

---

# **BACHELORARBEIT**

---

**Marleen Heuser**

## **Innovative Formen der Automobilkommunikation**

**2016**

Fakultät: Medien

---

# **BACHELORARBEIT**

---

## **Innovative Formen der Automobilkommunikation**

Autor/in:  
**Marleen Heuser**

Studiengang:  
**Medien-, Sport-, Eventmanagement**

Seminargruppe:  
**AM13wS4-B**

Erstprüfer:  
**Prof. Dr. Eckehard Krah**

Zweitprüfer:  
**Doris Lambling**

Einreichung:  
**Mannheim, 07.06.2016**

Faculty of Media

---

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Innovative Forms of Automotive Communication**

author:

**Marleen Heuser**

course of studies:

**Medien-, Sport-, Eventmanagement**

seminar group:

**AM13wS4-B**

first examiner:

**Prof. Dr. Eckehard Krah**

second examiner:

**Doris Lambling**

submission:

**Mannheim, 07.06.2016**

**Bibliografische Angaben**

Heuser, Marleen:

Innovative Formen der Automobilkommunikation

Innovative Forms of Automotive Communication

53 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2016

**Abstract**

Mit Hilfe erlebnisorientierter Werte gelingt es am Erfolgreichsten, eine Marke in den Köpfen der Zielgruppe zu verankern. Aus diesem Grund haben veränderte Kundenbedürfnisse neue Rahmenbedingungen zur Folge, und stellen eine Herausforderung für Unternehmen dar. Gerade in der Automobilindustrie ist es deshalb beachtlich, auf innovative Formen der Markenkommunikation mit Hilfe der passenden Instrumente zurückzugreifen, um die Rezipienten emotional und multisensual zu erreichen. Neben der Verwendung klassischer und innovativer Kommunikationsinstrumente, in Abstimmung auf die Zielgruppen, sind die Unternehmen angehalten, in eine individuelle Kundenbetreuung zu investieren. Die Bedeutung innovativer Kommunikationsinstrumente im modernen Marketing ist dennoch kritisch zu bewerten. Innovative Formen der Markenkommunikation erweitern das Repertoire an Kommunikationsmitteln. Entscheidend bleibt die passende Form der Kommunikation auszuwählen, um die fokussierte Zielgruppe erfolgreich anzusprechen.

---

## Inhaltsverzeichnis

<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>VII</b>
<b>1     Einleitung.....</b>	<b>1</b>
<b>2     Automobilbusiness.....</b>	<b>3</b>
2.1     Strukturdaten.....	3
2.2     Aktuelle Herausforderungen an die Automobilwirtschaft.....	5
<b>3     Markenmanagement und Markenkommunikation.....</b>	<b>11</b>
3.1     Definition Marke.....	12
3.2     Bedeutung einer Marke.....	13
3.3     Identitätsbasierte Markenführung.....	15
3.3.1     Markenidentität als Führungskonzept.....	16
3.3.2     Markenimage als Wirkungskonzept.....	17
3.4     Markenaufbau durch Markenkommunikation.....	18
3.4.1     Strategische Fragen.....	19
3.4.2     Operationale Umsetzung.....	20
3.4.3     Brand Communities.....	26
<b>4     Kundensegmentierung und Individualisierung.....</b>	<b>29</b>
4.1     Big Data und Data Mining.....	29
4.2     Kundenorientierung.....	31
4.2.1     Customer Relationship Management.....	32
4.2.2     Mass Customization.....	33
4.3     Point of Sale.....	34

---

4.4	After Sales.....	35
4.5	Szenen und Lifestyles.....	36
<b>5</b>	<b>Praxisbeispiel: Mercedes-Benz.....</b>	<b>37</b>
5.1	Vorstellung Daimler Konzern.....	37
5.2	Die Marke Mercedes-Benz.....	37
5.3	Marktposition und Zielgruppen.....	38
5.4	Innovative Markenkommunikation bei Mercedes Benz.....	40
5.5	Kundenspezifische Segmente.....	43
<b>6</b>	<b>Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen .....</b>	<b>45</b>
	<b>Literatur- und Quellenverzeichnis.....</b>	<b>48</b>
	<b>Anhang.....</b>	<b>IX</b>
	<b>Eigenständigkeitserklärung.....</b>	<b>X</b>

---

**Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Wettbewerbskräfte nach Porters Fünf-Kräfte-Modell.....	8
Abbildung 2: Nutzen der Marke aus Anbieterperspektive.....	13
Abbildung 3: Nutzen der Marke aus Nachfragersicht.....	13
Abbildung 4: Grundkonzept der identitätsbasierten Markenführung.....	15
Abbildung 5: Marke als Konzept.....	18
Abbildung 6: Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit.....	22
Abbildung 7: Die verschiedenen Formen und Einflüsse von Brand Communities.....	27
Abbildung 8: Absatz Mercedes-Benz Cars im Überblick.....	39
Abbildung 9: Ergebnisse der Arbeit.....	46
Abbildung 10: Daimler eröffnet ersten „Mercedes me Store“ in Hamburg.....	IX

## 1 Einleitung

Die Erfindung des Automobils besitzt seit Anbeginn eine hohe Bedeutung für den Einzelnen und unsere Gesellschaft. Es verbindet die Mobilität mit dem Aspekt des Statussymbols in unterschiedlichen Ausprägungen. Die Art der Kommunikation und die Vermarktung seitens der verschiedenen Automobilhersteller hat mit der Weiterentwicklung der Fahrzeuge eine entscheidende Wandlung erfahren. Um Rezipienten heute mit einer effektiven und vor allem effizienten Wirkung ansprechen zu können, bedarf es neben den klassischen Kommunikationsinstrumenten neue Handlungsfelder aufzuzeigen, um den Ansprüchen der jeweiligen Zielgruppe gerecht zu werden.

Es gibt viele Kriterien, die einen Menschen bei dem Kauf eines Fahrzeuges beeinflussen. Angefangen bei der Farbe, über die Ausstattung, zur Motorisierung, bis hin zum Preis. Doch neben diesen Sachargumenten, spielen emotionale Faktoren eine übergeordnete Rolle. Aus diesem Grund müssen Unternehmen Markenkommunikation betreiben, um Interessenten in der gewünschten Weise anzusprechen und zu erreichen. Jedoch ist die Durchführung des Brandmanagement nicht ausreichend, um Rezipienten wirkungsvoll zu erreichen. Das nach außen kommunizierte Image muss sowohl zielgruppen-, erlebnisorientiert, multisensual als auch emotional gestaltet werden. Aus diesem Grund greift die Automobilindustrie auf innovative Formen der Markenkommunikation zurück, um ihre Konsumenten zu erreichen, und näher an sie heranzurücken.

Das Ziel der vorliegenden Arbeit ist es, die Unterschiede in Bezug auf klassisches und innovatives Marketing aufzuzeigen, und die Wirkung hinsichtlich der Automobilindustrie am Beispiel von Mercedes-Benz zu verdeutlichen. Im Fokus steht dabei die Frage, welche Bedeutung innovative Kommunikationsmaßnahmen im modernen Marketing besitzen.

Zu Beginn wird das Automobilbusiness hinsichtlich der verschiedenen Teilmärkte und deren Wichtigkeit und Funktion vorgestellt. Anschließend wird die Automobilbranche hinsichtlich ihrer Strukturdaten und den aktuellen Herausforderungen analysiert. Dabei wird der Entwicklungsstand der Länder global betrachtet, jedoch in Abhängigkeit auf den deutschen Markt hingewiesen. Außerdem wird der Entwicklungsstand der verschiedenen Absatzmärkte differenziert veranschaulicht und auf Unterschiede in den verschiedenen Segmenten aufmerksam gemacht. Darüberhinaus werden die Märkte hinsichtlich des Neu- und Gebrauchtwagensegmentes unterschieden. Unter Berücksichtigung dieser Faktoren wird das Automobilbusiness anschließend bezüglich aktueller Herausforderungen fokussiert, und auf Lösungsansätze durch neue Innovationen untersucht.



Anschließend daran befasst sich das nächste Kapitel zunächst mit der Definition einer Marke und des dazugehörigen Brands. Um ein Unternehmen und deren Marke erfolgreich nach außen repräsentieren zu können, ist ein strategisches Markenmanagement unverzichtbar. Aus diesem Grund wird die identitätsbasierte Markenführung analysiert und erläutert. Außerdem wird die Markenidentität sowohl aus Sicht der Unternehmen, als auch aus Blickrichtung der Konsumenten betrachtet und differenziert. Beide Arten von Markenführung ergeben den Markenaufbau, der im weiteren Verlauf hinsichtlich der Markenkommunikation veranschaulicht wird. Da dies nur mit Hilfe von Kommunikationsinstrumenten möglich ist, werden die einzelnen Instrumente im weiteren Verlauf hinsichtlich der strategischen Vorgehensweise und der operativen Umsetzung erläutert. Dabei werden sowohl die klassischen, als auch die innovativen Formen der Markenkommunikation berücksichtigt. Abschließend werden die Brand Communities von der nutzerinitiierten Sichtweise, und der Initiierung der Hersteller beleuchtet und unterschieden.

Die Kundensegmentierung und Individualisierung wird im darauffolgenden Kapitel hinsichtlich der Automobilbranche untersucht. Hierfür wird zunächst die Kundenanalyse in Form von Big Data und Data Mining veranschaulicht. Darüberhinaus wird der Begriff der Kundenorientierung verdeutlicht und die individuelle Ansprache der Konsumenten in Bezug auf das Customer Relationship Management erläutert. Auch die Kommunikation hinsichtlich Massenprodukten und deren individuellen Kundenansprache wird im weiteren Verlauf des Kapitels unter dem Begriff Mass Customization vertieft. Die Bedeutung der markenorientierten Erlebnisse am Point of Sale und die Betreuung der Kunden in Form von After Sales werden dabei ebenfalls kritisch betrachtet. Abschließend wird die Entwicklung des Automobils zu einem Lifestyleobjekt erläutert, und die Verkörperung dessen seitens der Konsumenten veranschaulicht.

Das fünfte Kapitel beschäftigt sich mit dem Daimlerkonzern und der Marke Mercedes-Benz. Es stellt das Praxisbeispiel der vorliegenden Arbeit dar. Zu Beginn befasst sich das Kapitel sowohl mit der Unternehmensgeschichte, sowie der Entstehung der Marke Mercedes-Benz, als auch der Positionierung dieser auf dem Markt und den verschiedenen Zielgruppen. Neben der Vorgehensweise der kundenspezifischen Segmentierung des Automobilherstellers, werden die innovativen Marketingmaßnahmen des Unternehmens hinsichtlich der in der Theorie aufgeführten Kommunikationsinstrumente vorgestellt, und auf Anwendung und Wirkungsweise geprüft.

## 2 Automobilbusiness

Um Marketinginstrumente gezielt und vor allem wirksam einsetzen zu können, ist es wichtig, den Markt vorab zu analysieren. Auch in der Automobilindustrie müssen grundlegende Strukturen und Mechanismen verstanden werden, um effizient zu handeln. Bei Betrachtung des Automobilmarktes wird deutlich, dass dieser vordergründig den Absatz der Neufahrzeuge umfasst. Ohne deren Produktion und Verkauf kann die Branche, und somit auch der Markt, nicht beständig bleiben. Aus diesem Grund ist es elementar, die richtige Zielgruppe für das passende Fahrzeugsegment anzusprechen. In Bezug auf die Neufahrzeuge umfasst diese beispielsweise die Einzel- und Großkunden. Außerordentlich beschäftigungsintensiv ist der Markt der Serviceleistungen, welcher die wichtigste Ertragssäule des Automobilhandels darstellt. Dieser kann ausschließlich an älteren Fahrzeugen Umsatz generieren und den Werterhalt der Fahrzeuge unterstützen. Jedoch stehen den Serviceleistungen die Verkaufsziele von Produktneuerungen entgegen. Der Markt liegt hinsichtlich seines Umsatzvolumens aus diesem Grund weit hinter dem Neuwagenmarkt, generiert jedoch beispielsweise in Bezug auf After-Sales in Autohäusern einen hohen Umsatz. Ebenfalls nicht zu unterschätzen ist das Ersatzteilegeschäft. Durch seine Konjunkturrestistenz ist dieser Markt ein besonders profitabler Bestandteil der Automobilbranche. Am umsatzstärksten und vor allem auch abhängigsten vom Neuwagengeschäft sind jedoch die Finanzdienstleistungen. Durch die Kreditfinanzierung vieler Neuwagen ist dieser Markt unverzichtbar geworden. Doch auch rückläufige Neufahrzeuge, aufgrund von auslaufenden Leasingverträgen, müssen hinsichtlich der Vermarktung berücksichtigt werden. Das bedeutet, dass die Finanzdienste an allen Geschäftsarten beteiligt sein können und Erträge erwirtschaften (vgl. Diez 2006, 17).

### 2.1 Strukturdaten

Die Marktsättigung durch Neuwagen und neuwertige Gebrauchtwagen ist vor allem auf die reifen Märkte zurückzuführen. Diese charakterisieren die Triade-Märkte Westeuropa, Nordamerika und Japan. Ein Nachweis für den Reifegrad dieser Märkte ist die Größe des Fahrzeugbestandes. Wird ausschließlich der deutsche Markt betrachtet, zeichnet sich eine hohe Wachstumsrate der Fahrzeuge ab. Ein weiteres Indiz in Bezug auf die Marktreife ist die Entwicklung der Motorisierungsdichte. Diese beschreibt die Marktdurchdringung hinsichtlich der Bevölkerungszahl, und der tatsächlich fahrfähigen Erwachsenen. Darüber hinaus ist der Anteil des Ersatzbedarfs hinsichtlich aller zugelassenen Neufahrzeuge ein weiteres Charaktermerkmal der gesättigten Märkte. Wird in Bezug auf dieses Merkmal ausschließlich der deutsche Markt betrachtet, ist die Wachstumsrate von rund 16 Prozent aus dem Jahre 1960 auf mittlerweile über 90 Prozent gestiegen. Außerdem findet der zunehmende Reifegrad der Triade-Märkte seine Vertiefung in Bezug

auf die Ausstattung der Haushalte mit einem Personenkraftwagen (Pkw). Dabei besitzen Ehepartner mit Kindern mit 97,2 Prozent im Jahr 2001 den größten Anteil hinsichtlich der Ausstattung mit einem Fahrzeug. Da der jährliche Einkommenszuwachs jedoch weiterhin rückläufig ist, gilt es festzuhalten, dass die Automobilhersteller ausschließlich durch neue technologische Innovationen und zusätzlichen Modellen Wachstum erzielen können (vgl. Diez 2006, 21).

Die BRIC-Staaten, welche Brasilien, Russland, Indien und China umfassen, haben im Vergleich zu den traditionellen Automobilmärkten in Westeuropa, Nordamerika und Japan, jährlich hohe Wachstumsraten. Da die BRIC-Länder Produktionsstandorte der deutschen Automobilhersteller darstellen, gewinnen diese für die deutsche Automobilindustrie zunehmend an Bedeutung. Von der anhaltenden und vor allem positiven Entwicklung profitiert natürlich auch die Automobilindustrie. Jedoch ist es durchaus möglich, dass sich dieser Einfluss nicht ausschließlich positiv auf den Fahrzeugmarkt auswirkt. Durch die Attraktivität, welche die BRIC-Staaten sowohl für die Premium-, als auch für die Volumenhersteller bietet, ist nach Meinung von Experten sogar eine Überkapazität hinsichtlich der Automobilindustrie nicht ausgeschlossen. Aus diesem Grund müssen die BRIC-Staaten trotz ihres schnellen und vor allem hohen Wachstums differenziert betrachtet werden (vgl. Diehlmann 2012, 107).

Durch die hohe Wachstumsdynamik der Länder zeichnet sich schrittweise eine Knappheit wichtiger Rohstoffe und Energieträger ab, wodurch die BRIC-Staaten durch natürliche Grenzen in die Schranken gewiesen werden. Doch nicht nur die Rohstoffe werden den Schwellenländern zum Verhängnis, auch die alternde Bevölkerung, vor allem in China, stellt eine Problematik dar. Ferner ist auch eine Reformverbesserung bezüglich der Liberalisierung der Finanzmärkte und die Rechtssicherheit der BRIC-Staaten notwendig, um das rasche Wachstum aufrecht zu erhalten. Auch mit Blick auf den Automobilmarkt lässt sich feststellen, dass das scheinbar unaufhaltsame Wachstum der Schwellenländer kurzfristig nicht zum Stoppen kommen wird, langfristig jedoch nicht bestehen kann. Die Schwierigkeit beim Erhalt des hohen Wachstumspotentials der BRIC-Staaten liegt dabei im Zusammenspiel der Beschäftigung kostengünstiger Arbeitskräfte, einem niedrigen Lebensstandard, und einem hohen Konsumbedarf (vgl. Becker 2005, 96).

Dieser ist gerade in Hinblick auf die hohen Kundenbedürfnisse der einzelnen Länder nicht einfach aufrecht zu erhalten, da bei der Produktion die Anforderungen auch länder-spezifisch, in Bezug auf die Infrastruktur und das Klima berücksichtigt werden müssen. Um den Grad der Standardisierung zu erhöhen, sollten die BRIC-Staaten aus diesem Grund die Fahrzeuge bewusst der Infrastruktur anpassen. Das bedeutet, dass eine gewisse Robustheit der Automobile gewährleistet sein muss, um die Standardisierung zu

erhöhen. Die Differenzierung der Segmente spielt ebenfalls eine große Rolle. In Ländern wie Brasilien, Indien und China sollten aus diesem Grund beispielsweise in neue, kostengünstige Prozesse und Materialien investiert werden. In Hinblick auf die wachsende Oberschicht ist es von Bedeutung, die verschiedenen Schichten der einzelnen BRIC-Staaten differenziert zu betrachten (vgl. Diehlmann 2012, 120).

Die Emerging Markets, welche gemeinsam mit den BRIC-Staaten die Volumenmärkte bilden, vollziehen mit ihrem Übergang zur modernen Industrie- und Dienstleistungsgesellschaft ein überdurchschnittliches Wirtschaftswachstum. Im Gegensatz zu den Schwellenländern, beziehen sich die Emerging Markets verstärkt auf Aktienmärkte, da diese in Bezug auf die wirtschaftliche Gesamtsituation ein erheblich höheres Entwicklungspotential bieten. Neben den attraktiven Anlegechancen besteht jedoch auch ein erhöhtes Risiko bezüglich der volkswirtschaftlichen Instabilität, der undurchsichtigen Gesetzeslage, und der Wechselkurschwankungen. Dem steht entgegen, dass sich der Trend hinsichtlich der Emerging Marktes trotzdem unaufhaltsam ausbreitet (vgl. Boersennews).

## **2.2 Aktuelle Herausforderungen an die Automobilwirtschaft**

Unter Berücksichtigung der aufgeführten Strukturdaten, umfassen die aktuellen Herausforderungen an die Automobilindustrie fünf grundlegende Felder, welche die Ressourcen in Form von alternativen Kraftstoffen, die Infrastruktur, die Assistenzsysteme, das Eigentum an einem Fahrzeug und den Wettbewerb charakterisieren. Um diese im Folgenden zu erläutern und zu analysieren ist es nötig, den Begriff der Mobilität vorab zu definieren.

Während sich der Begriff der Mobilität zunächst mit jeglichen Arten der Bewegung einzelner Personen oder Gruppen befasst, nimmt die Verkehrsmobilität einen gesonderten Charakter ein. „Diese bezeichnet die individuelle Fähigkeit, möglichst viele verschiedene Ziele für die jeweils gewünschten Verkehrszwecke in einer bestimmten Zeit zu erreichen. Mobilität ist danach also die Gesamtheit aller aktivitätsbezogenen Ortsveränderungen bzw. zurückgelegten Wege von Personen unabhängig von der Weglänge und der Art der Fortbewegung“ (Reindl, 2012, 47).

Im Hinblick auf den gesamten Personenverkehr müssen sowohl motorisierte, als auch nicht motorisierte Fortbewegungsmittel berücksichtigt werden. Zum nicht motorisierten Verkehr zählen demnach Wege, die zu Fuß, oder mit dem Fahrrad bewältigt werden. Pkw, Zweiräder, aber auch öffentliche Verkehrsmittel, wie beispielsweise Omnibusse oder der Schienen- und Luftverkehr, zählen zu den motorangetriebenen Verkehrsmitteln. Wird ausschließlich Deutschland betrachtet, hat sich die Verkehrsleistung von 1960 bis 2010

vervielfacht. Aus diesem Grund stellen alternative Kraftstoffe die erste große Herausforderung an die Automobilwirtschaft dar. Im Hinblick auf die unterschiedlichen Zwecke in Bezug auf die Nutzung motorisierter Mobilität, werden zwei Auffassungen unterschieden. Zum einen befasst sich der Verkehr mit der Zwangsmobilität, welche beispielsweise geschäftliche Wege beinhaltet. Dem entgegen steht die Erlebnismobilität, welche rein zu Freizeit Zwecken genutzt wird und der Zwangsmobilität deutlich überwiegt. Ursachen dafür liegen im anhaltenden Wachstum der Fahrzeugbestände in Deutschland zu Grunde. Auch durch die stetige Verbesserung der Motoren werden Werkstattaufenthalte geringer und das Automobil kommt noch häufiger zum Einsatz. Aus diesem Grund muss im Hinblick auf umweltfreundlichere Kraftstoffe gehandelt werden (vgl. Reindl 2012, 48).

Eine Innovation dafür bieten die Elektro- und Hybridfahrzeuge. Diese offerieren eine umweltfreundlichere Alternative und schaffen es, die Fahrzeuge mit Verbrennungsmotor zu substituieren. Die Klimaveränderungen stellt die Automobilbranche vor neue Herausforderungen. Das hohe Verkehrsaufkommen, das sich aus der Pkw-Dichte durch die wachsende Bevölkerung ergibt, soll durch neue Mobilitätslösungen eingedämmt werden. Besonders hinsichtlich der Triade-Märkte ist eine zunehmende Sensibilisierung der Konsumenten wichtig, denn im Hinblick auf die Ressourcen steht weniger der Besitz, sondern die Nutzung der Fahrzeuge im Vordergrund. Die alternative Nutzung der Elektrofahrzeuge führt somit zur Reduktion der CO<sub>2</sub>-Emissionen, und der damit einhergehenden Erderwärmung. Auch die Ressourcen in Bezug auf Rohöl können durch die nachhaltige Mobilität verbessert werden. Ansätze, die sich neben Innovationen wie Elektrofahrzeugen bereits durchgesetzt haben, sind kompakte und vor allem kraftstoffsparende Motoren. Jedoch besteht die Herausforderung an die Automobilbranche darin, den Fahrzeugen, fernab von Größe, Leistung und Hubraum, die nötige Anziehungskraft zu verleihen. Dadurch soll den Konsumenten die moralische Vorstellung, und eine ökologisch richtige Denkweise vermittelt werden, ohne dabei sowohl das Image der Marke, als auch die Freude und die Begeisterung an den Fahrzeugen einzubüßen (vgl. Diehlmann 2012, 53).

Diese moralischen und vor allem emotionalen Veränderungen sind nicht autonom, sondern kommen durch äußere Einflüsse zum Vorschein. Somit hat die hohe Pkw-Dichte nicht nur eine Verknappung der Kraftstoffe zur Folge, sondern auch eine Veränderung der Infrastruktur. Diese stellt ebenfalls einen Anspruch an Handlungsbedarf mit Blick auf die Automobilwirtschaft dar. Durch die immer größere Ansiedlung der Menschen in Städten, steht dieser ebenfalls eine Veränderung bevor. Rechnet man pro Haushalt mit mindestens einem Fahrzeug, finden diese in der Stadt fernab von der Ressourcenproblematik beispielsweise kaum eine Abstellmöglichkeit. Diese Schwierigkeit des Handlungsfelds Infrastruktur lässt sich beispielsweise mit Car-Sharing Angeboten begegnen. Neben dem

ökologischen Motiv in Bezug auf die anteilige Nutzung eines Fahrzeuges, bietet das Car-Sharing eine kostengünstige Alternative zu einem eigenen Pkw und bewahrt dabei trotzdem alle spezifischen Mobilitätsbedürfnisse. Die Zielgruppen in Bezug auf diese Option sind dabei abhängig von mehreren Faktoren, die Alter, Einkommen, Bildungsniveau, Haushaltsgröße, Berufsgruppe und insbesondere das Mobilitätsverhalten beinhalten. Neben diesen Merkmalen sind Car-Sharing Nutzer hinsichtlich ökologischer Themen meist sensibilisiert, und weisen ein hohes Umweltbewusstsein auf. Ganzheitlich betrachtet sind Car-Sharing Nutzer in diesem Sinne „Wenigfahrer“, im Vergleich zu Konsumenten mit einem eigenen Pkw. Trotzdem bietet diese Innovation eine Alternative zum öffentlichen Verkehr, und schafft neue Rahmenbedingungen für die Umwelt (vgl. Behrendt 2000, 29).

Ein weiteres Handlungsfeld bezüglich der Anforderungen an die Automobilbranche beschreiben die Assistenzsysteme. Diese umfassen nicht nur die Sicherheit der Fahrzeuge, sondern auch den Komfort durch neue Technologien, bis hin zum autonomen Fahren. Das Bedürfnis nach Sicherheit ist bei jedem Menschen im Ursprung verankert. Um dieses auch im Straßenverkehr sicher stellen zu können, dienen verkehrspolitische Maßnahmen zur Verkehrssicherheit. Diese umfassen ordnungspolitische und infrastrukturpolitische Richtlinien. Die ordnungspolitischen Maßnahmen definieren die Einhaltung der Straßenverkehrsordnung und der gesetzlichen Regelungen, die allein durch die Konsumenten sichergestellt wird. Die infrastrukturpolitischen Maßnahmen hingegen beschäftigen sich mit dem Entschärfen von Gefahren durch technische Maßnahmen in Bezug auf die Fahrzeuge selbst. Diese Phänomen ist auf die immer höhere Sicherheit der Fahrzeuge durch neue Innovationen zurückzuführen, denn auch für die Automobilindustrie ist das Thema Sicherheit von Bedeutung. Das Kriterium der Sicherheit führt bei über 80 Prozent der Autofahrer zur Kaufentscheidung eines bestimmten Modells oder einer Marke. Aus diesem Grund entwickeln die verschiedenen Automobilhersteller Assistenzsysteme, um auf dem stark umkämpften Markt Differenzmerkmale zu erzeugen. Mit Hilfe dieser aktiven, als auch passiven Sicherheitseinrichtungen, sollen Unfälle, oder die Folgen dessen vermieden werden. Die passiven Sicherheitssysteme haben zum Ziel, die Folgen eines nicht mehr vermeidbaren Unfalls so gering wie möglich zu halten. Die aktiven Assistenzsysteme hingegen beschäftigen sich mit der generellen Vermeidung eines Unfalls, beispielsweise durch Gefahrenhinweise des Fahrzeuges. Um in erster Linie das Vertrauen der Konsumenten zu gewinnen, und zu einer Verbesserung des Verkehrsflusses und somit auch der Steigerung der Umweltverträglichkeit beizutragen, ist die Entwicklung solcher Systeme unumgänglich für die Automobilbranche (vgl. Reindl 2012, 63).

Die Umsetzung der Systeme erfolgt heute bereits durch rechnergeschützte Assistenz-einrichtungen, die mit Hilfe von Sensoren eine umfassende Lage des Straßenverkehrs in Echtzeit wahrnehmen können. Einrichtungen wie Navigations- oder Fahrassistenzsysteme, wie beispielsweise die autonome Brems- oder Einparkfunktion machen das Autofahren bequemer, und vor allem sicherer. Auch die Integration der Vernetzung über Online-Systeme ist stetig steigend. Diese können die Fahrzeuge untereinander vernetzen, mögliche Unfallgefahren erkennen und vermeiden, wodurch Voraussetzungen und erste Maßstäbe für die Zukunft und das autonome Fahren geschaffen werden (vgl. Diehlmann 2012, 58). Neben dieser Herausforderung ist der Wettbewerb ein weiterer Faktor, der die Automobilhersteller bei der Entwicklung von Elektrofahrzeugen fordert. Diehlmann stellt diese Problematik mit Anlehnung an das Fünf-Kräfte-Modell von Porter dar (Diehlmann 2012, 59).



Abbildung 1: Wettbewerbskräfte nach Porters Fünf-Kräfte-Modell  
(Quelle: Diehlmann 2012, 59).

Der Wettbewerb wird durch die einzelnen Produkte intensiviert. Während Automobilhersteller mit dem selben Strategieansatz in direkter Konkurrenz stehen, trifft dies auf die Volumen- und Premiumhersteller nur bedingt zu. Die Rivalität dieser Wettbewerber entscheidet sich hinsichtlich der Qualität, des Designs, der Ausstattung und vor allem des Markenbewusstseins in Abhängigkeit zum Preissegment. Da die Automobilbranche in Bezug auf die Triade-Märkte bereits eine Sättigung erreicht hat, ist hier ein Wachstum ausschließlich zu Lasten der Konkurrenz möglich.

Neben den bereits vorhandenen Wettbewerben, schaffen darüber hinaus neue Rivalen zusätzliche Kapazität und Produkte. Die Bedrohung durch neue Wettbewerber hängt

dabei von den Markteintrittsbarrieren, wie beispielsweise den Vertriebskanälen und der Reaktion der bereits vorhandenen Konkurrenz, ab. Die Bedrohung durch Substitute sind ebenfalls Teil des Wettbewerbs. Alternativen zum Automobil, wie beispielsweise der Bahn- oder der Busverkehr, können ebenfalls eine rückläufige Nachfrage zur Folge haben. Der Wandel hin zu alternativen Mobilitätskonzepten betrifft sowohl die BRIC-Staaten, als auch die Triade-Märkte. Unter diesem Gesichtspunkt wird zwar ein Beitrag hinsichtlich der Umwelt geleistet, jedoch entwickelt sich mit ausschließlicher Betrachtung der Automobilbranche ein indirektes Konkurrenzverhalten. Die Mobilitätsnachfrage, welche durch unterschiedliche Kaufpräferenzen und Kundenanforderungen gekennzeichnet ist, führt ebenfalls zu einer Veränderung der einzelnen Absatzmärkte. Durch die immer älter werdende Bevölkerung, verändern sich beispielsweise die Ansprüche an die Automobilhersteller. Gerade die Triade-Märkte sind von den demographischen Veränderungen betroffen, während sich die BRIC-Staaten mit Finanzierungsmöglichkeiten, Funktionalität und Robustheit ihrer Fahrzeuge auseinandersetzen. Die hohen Ansprüche der Abnehmer zeigt sich auch Seitens der Lieferanten. Diese sind häufig von den Herstellern abhängig, da diese ein Großteil des Umsatzes ausmachen. Jedoch zeichnet sich im Laufe der Jahre ein kontinuierlicher Ausbau der Lieferantenbranche ab. Allerdings ist eine Verhandlungsmacht aufgrund fehlender finanzieller Mittel und der Vorwärtsintegration eher unwahrscheinlich, so dass die Wettbewerbskraft der Lieferanten in der Automobilbranche nur eine geringe Bedeutung besitzt, und voraussichtlich auch zukünftig besitzen wird (vgl. Diehlmann 2012, 59).

Verallgemeinernd ist festzuhalten, dass der wandelnde Mobilitätsbedarf der einzelnen Absatzmärkte der Automobilindustrie eine große Herausforderung für die Automobilbranche darstellt. Zukünftig soll an Stelle der Besitzer vielmehr der Nutzen der Fahrzeuge, und somit individuelle Mobilitätslösungen im Vordergrund stehen. Die wachsenden Emerging Markets werden für den Absatz aufgrund der bereits gesättigten Märkte immer wichtiger. Jedoch besteht bezüglich des niedrigen Motorisierungsgrades hoher Handlungsbedarf in Bezug auf die Mobilität. Durch Faktoren wie Nachhaltigkeit, individuelle Mobilitätslösungen, aber auch Kosten, die eine immer größere Rolle für die Konsumenten spielen, ist der Anspruch an die Automobilhersteller im Hinblick auf die Kundenbedürfnisse hoch. In Anbetracht der einzelnen Märkte gewinnt das Automobil, gerade in Bezug auf die Triade-Märkte, als Gebrauchsgegenstand eine wachsende Bedeutung. Der Gedanke an das Automobil als Statussymbol findet seine Vertiefung wiederum in den BRIC-Staaten. Dies resultiert aus der nicht vorhandenen Selbstverständlichkeit, ein Automobil zu besitzen. Die Herausforderung hinsichtlich dieses Marktes spiegelt sich demnach in der kostengünstigen, jedoch qualitativ hochwertigen Produktion von Kleinwagen, wieder. Demnach stehen bei den BRIC-Staaten neben den Kundenbedürfnissen Funktionalität und Finanzierbarkeit im Vordergrund. Um der Überkapazität



der traditionellen Märkte entgegenzuwirken, lässt der Trend deutlich werden, dass Prioritäten hinsichtlich des Budgets getroffen werden müssen, um den Kundenanforderungen gerecht zu werden, und in den BRIC-Märkten Präsenz zu zeigen. Im Gegensatz zu den Premiumherstellern, welche aufgrund des Trends Differenzierungsmerkmale hinsichtlich ihrer Produkte entwickeln müssen, sind die Volumenhersteller der Herausforderung gewachsen. Trotzdem fallen durch die veränderten Kundenpräferenzen Kosten für alle Automobilhersteller, hinsichtlich der Forschung und Entwicklung, der sicheren und umweltbewussten Fahrzeuge, an. Somit ist die genaue Definition der Zielgruppe und die zukünftige Positionierung auf dem Markt eine Herausforderung, die mit Hilfe einer gezielten Markenkommunikation bewältigt werden kann (vgl. Diehlmann 2012, 63).

### 3 Markenmanagement und Markenkommunikation

Unterschiedliche Zielgruppen fordern differenzierte Ansprüche in Bezug auf eine Marke. Auch in der Automobilbranche nimmt die Art der Markenkommunikation eine primäre Rolle ein. Neben den klassischen Instrumenten agiert die Automobilindustrie auch mit Hilfe der innovativen Kommunikationsinstrumente. Diese sind ein wichtiger Bestandteil, um Fahrzeuge bei Markteinführungen zu präsentieren oder bereits vorhandene Modelle bei den Zielgruppen in Erinnerung zu rufen. Die Antwort darauf, wie eine Marke ins Gedächtnis kommt und vor allem dort bleibt, welche Werbemaßnahmen getroffen werden müssen, und ob diese für, oder vielleicht sogar gegen die Marke arbeiten, ist für Unternehmen von Priorität (vgl. Munzinger/Musiol 2009, 29). Neben Voraussetzungen, wie der genauen Festlegung der Zielgruppen, sind innovative Formen der Markenkommunikation für Unternehmen unumgänglich, um ihre Marken erlebbar und vor allem unvergesslich zu kommunizieren. Wirbt ein Unternehmen ausschließlich klassisch, in Form von Werbung, Verkaufsförderung oder PR, sind die Chancen in Bezug auf die Verinnerlichung bei den Konsumenten gering.

Dahingehend ist die Verwendung innovativer Maßnahmen beachtlich, um Marken erlebnisorientiert und multisensual zu vermarkten. Der entscheidende Punkt ist die Wahrnehmung der Markenbotschaft, welche den zentralen Kern für die Verankerung im Gehirn bildet. Ist diese erst einmal erzeugt, kann sie durch Kommunikationsmaßnahmen gelenkt werden. Die hohe Markendichte und die Informationsüberflutung der Konsumenten, ist neben der selektiven Art und Weise, in der das menschliche Gehirn arbeitet, eine innovative und erlebbare Form von Markenkommunikation notwendig, um die Rezipienten zu erreichen. Die menschliche Wahrnehmung ist zudem durch subjektives Empfinden, Interpretation und Vorurteile geprägt, was den Unternehmen die Kommunikation ihrer Marken nicht vereinfacht (vgl. Munzinger/Musiol 2009, 57).

Die zunehmende Fokussierung von Marken ist durch die Herausforderungen an die Automobilbranche gerechtfertigt. Marken besitzen eine Ausstrahlungskraft auf Menschen, die im immateriellen Sinne Zeichen setzen. So etablieren sich Marken als Vermögensgegenstände und bieten Unternehmen vielfältige Chancen. Um neue Marken zu schaffen oder bereits vorhandene wieder aufleben zu lassen, ist neben den unternehmerischen Rahmenbedingungen und den Aufgaben des Markenmanagements die Definition des Markenbegriffes von Bedeutung (vgl. Esch/Wicke/Rempel 2005, 6).

### 3.1 Definition Marke

Das Kreieren eines Markennamens ist nicht ausreichend, um eine Marke wirksam auf dem Markt zu etablieren. Wird der Begriff des Branding nur begrenzt betrachtet, ist festzuhalten, dass es sich hierbei ausschließlich um eine Namensfindung in Bezug auf ein Produkt handelt. Im weiteren Sinne spielen jedoch zahlreiche weitere Faktoren in Bezug auf den Prozess des Branding eine übergeordnete Rolle. Ganzheitlich betrachtet soll das Brand demnach ein attraktives, differenziertes und vor allem signifikantes Bild in den Köpfen der Konsumenten schaffen, und umfasst damit weit mehr als nur die Preispolitik, die Distribution, die Verpackung, den Markenname, das Produkt und die Präsentation von diesem (vgl. Esch 2014, 305).

Esch legt sich bei der Definition des Branding wie folgt fest: „Branding umfasst alle konkreten Maßnahmen zum Aufbau einer Marke, die dazu geeignet sind, ein Angebot aus der Masse gleichartiger Angebote herauszuheben und die eine eindeutige Zuordnung von Angeboten zu einer bestimmten Marke ermöglichen“ (Esch 2014, 305). Darüber hinaus gilt es festzuhalten, dass die Existenz des Branding mit der der Marke einhergeht. Auch die Begriffserklärung dieses, bietet sowohl in der Wissenschaft, als auch in der Praxis eine Vielzahl an Definitionen. Die Untersuchung des Begriffs weist jedoch darauf hin, dass eine Marke von mehreren Seiten betrachtet werden kann. Aus diesem Grund wird zwischen der Marke als gewerbliches Schutzrecht, der Marke als markiertes Produkt und der eigentlichen Marke selbst unterschieden (vgl. Meffert/Burmann/Koers 2005, 9).

Hinsichtlich dieses Theorieansatzes legen Meffert, Burmann und Koers folgende Definition fest: „Als Marke werden Leistungen bezeichnet, die neben einer unterscheidungsfähigen Markierung durch ein systematisches Absatzkonzept im Markt ein Qualitätsversprechen geben, das eine dauerhaft werthaltige, nutzenstiftende Wirkung erzielt und bei der relevanten Zielgruppe in der Erfüllung der Kundenerwartungen einen nachhaltigen Erfolg im Markt realisiert bzw. realisieren kann“ (Meffert/Burmann/Koers 2005, 6).

Werden beide Darstellungen betrachtet, wird deutlich, dass das Branding zunehmend an Bedeutung gewinnt, da die unaufhaltsame Globalisierung der Märkte immer mehr neue Marken mit sich bringt. Somit wächst der Anspruch an die Gestaltung der Markenelemente, um eine eindeutige Differenzierung von Konkurrenzmarken zu erzielen (vgl. Boldt 2010, 11).

### 3.2 Bedeutung einer Marke

Die Bedeutung der Marke nimmt schon seit geraumer Zeit einen hohen Stellenwert ein. Mit Blick auf die Analyse der Markenbildung wird deutlich, dass eine Marke sowohl für den Anbieter, als auch für den Nachfrager einen enormen Nutzen hat (vgl. Meffert/Burmann/Koers 2005, 10).



Abbildung 2: Nutzen der Marke aus Anbieterperspektive  
(Quelle: Boldt 2010, 35).

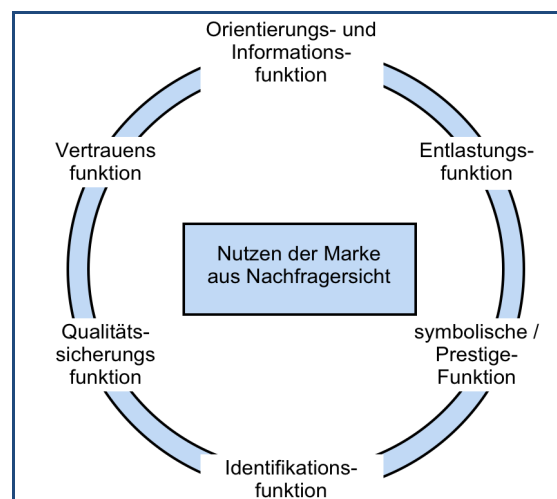


Abbildung 3: Nutzen der Marke aus Nachfragersicht  
(Quelle: Boldt 2010, 35).

Aus Sicht des Anbieters steht der Nutzen der Profilierung einer Marke im Vordergrund. Um sich von konkurrierenden Angeboten zu differenzieren, muss die absatzfördernde Wirkung der Marke zu einer Steigerung des ökonomischen Markenwertes führen und Präferenz für das eigene Leistungsangebot schaffen. Mit Blick auf die Unternehmen kann

die Etablierung einer Marke eine große Chance bedeuten. Das Erreichen einer hohen Kundenbindung spielt in Bezug auf die Sicht des Anbieters ebenfalls eine wichtige Rolle. Aus diesem Grund ist ein professionelles Management von Bedeutung, um langfristige Zufriedenheit und ein Gefühl von Verbundenheit in Bezug auf die Marke beim Kunden zu generieren (vgl. Meffert/Burmann/Koers 2005, 13).

In Hinblick darauf, rechtfertigt sich die Fokussierung einer Marke aus Sicht des Anbieters. Ist das Markenimage eines Unternehmens intern deutlich formuliert, zeigt dies auch nach außen in Bezug auf verschiedene Interaktionen seine Wirkung, und steigert somit den Wert und vor allem die Bedeutung einer Marke. Aus diesem Grund wenden Unternehmen immer häufiger das Prinzip der Revitalisierung an. Wurde eine Marke also bereits erfolgreich auf dem Markt eingeführt, greifen Unternehmen darauf gerne zurück, und knüpfen somit an die vorhandenen Vorstellungen der Rezipienten an (vgl. Esch 2014, 9).

Doch nicht nur für den Anbieter ist die Marke ein wertvolles Gut. Auch der Nachfrager wird durch Erscheinungen von Marken im Alltag konfrontiert. Im Rahmen dessen spielt zunächst die Bewertungs- und Entscheidungsfindung in Bezug auf die Marke eine primäre Rolle. Wird der Kunde beim ersten Kontakt mit einer Marke zufrieden gestellt oder gar überzeugt, verliert die Komplexität in Bezug auf die Produkte bei der nächsten Kaufentscheidung an Bedeutung. Somit dienen Marken als Orientierung in Bezug auf den Nachfrager, und werden aus diesem Grund als sogenannte „information chunks“ bezeichnet. Ferner mindern sie das Risiko, dass bei einem Kaufprozess individuell empfunden wird. Das bedeutet, dass die Marke dem Käufer einen Nachweis an Leistung durch ihr Qualitätsversprechen bietet. Darüber hinaus determinieren Marken auch in Bezug auf die Identitätsvermittlung und üben die Funktion des Kommunikators zwischen der Persönlichkeit des Nutzers und anderen Menschen aus (vgl. Meffert/Burmann/Koers 2005, 11).

Ferner prägen Marken auch das menschliche Gedächtnis, und verschaffen sich ihr eigenes Image. Somit zählen auch Kleinkinder und Jugendliche zum Portfolio der Nachfrager. Sie nehmen die Marken unbewusst wahr und führen die Unterschiede der einzelnen Wertzeichen im zunehmenden Alter aus. Gerade im Jugendalter haben die unterschiedlichen Marken einen großen Einfluss auf die Heranwachsenden, was zu einem regelrechten Markenkult führt, der wiederum auch die Eltern beeinflusst. Dieses Phänomen wird bei Esch bestätigt. Kinder setzen ihre Vorlieben bezüglich bestimmter Marken oft gegen derer ihrer Mütter durch. So fokussieren Mütter bei dem Kauf bestimmter Marken das Wohlergehen ihrer Kinder. Diese hingegen präferieren Marken, am Beispiel eines Schokoriegels, ausschließlich aufgrund des Geschmacks oder eines Trends. Anhand dessen wird deutlich, dass das menschliche Vertrauen mit Marken eng

verbunden ist. Durch positive Erfahrungen oder Bereicherungen eines bestimmten Wertzeichens wächst das Vertrauen und der Bezug, welcher ebenfalls durch soziale Kontakte geprägt werden kann, und spiegelt somit eine identitätsbereichernde Wirkung wieder. Somit zeigt eine Marke auch in Bezug auf verwandte Produkte ohne Wertzeichen hohe Präferenz, und nimmt eine übergeordnete Rolle ein. In Bezug auf die Konsumenten übernehmen Marken ein Identifikations- und Differenzierungscharakter gegenüber austauschbaren Produkten und Dienstleistungen und generieren so einen emotionalen Mehrwert (vgl. Esch 2014, 9).

### 3.3 Identitätsbasierte Markenführung

Ganzheitlich betrachtet beschäftigt sich die Markenführung gezielt mit der Untersuchung des Konsumverhaltens. Die Betrachtung des Marktes ist dabei angebots- und nachfrageorientiert. Die Relevanz beim Kauf einer Marke findet bei diesem Ansatz ihren Ursprung in der Identität. Diese ist auf das Vertrauen des Nachfragers in Bezug auf die Marke zurückzuführen, um eine gleichbleibende Relevanz der Markenidentität zu generieren. Das bedeutet, dass Marken vor allem aus sozialpsychologischer Sicht in Bezug auf das Vertrauen der Kommunikation hinsichtlich der Marke betrachtet werden. Dieses bildet wiederum die Grundlage für eine langfristige Kundenbindung und die daraus resultierende Markentreue. Ferner generieren die Unternehmen unter dem Aspekt des Vertrauens auch einen Wettbewerbsvorteil gegenüber Konkurrenzmarken (vgl. Meffert/Burmann 2005, 30).

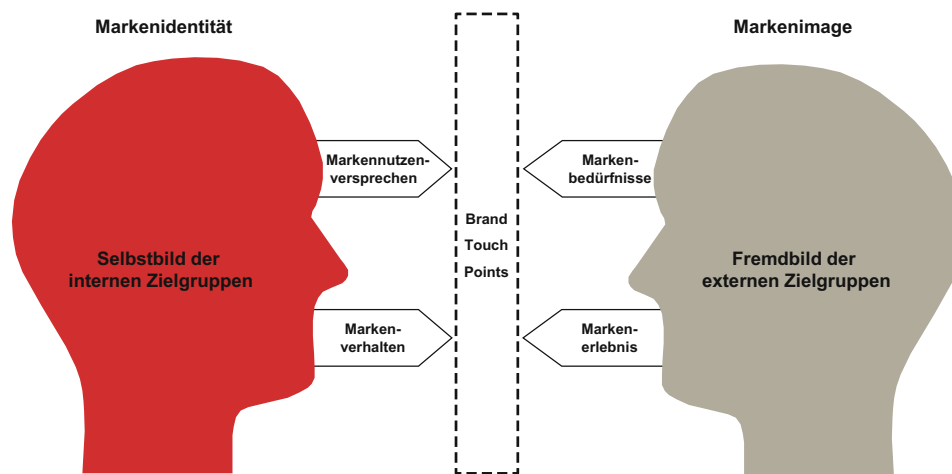


Abbildung 4: Grundkonzept der identitätsbasierten Markenführung  
(Quelle: Burmann/Halaszovich/Hemmann 2015, 30).

Aus der Schnittstelle des Image einer Marke und der Identität dieser, resultiert die identitätsbasierte Markenführung. In diesem Zusammenhang wird zwischen der Wahrnehmung einer Marke durch die externe Zielgruppe und dem Selbstbild durch die interne Zielgruppe unterschieden. Die Markenidentität basiert auf dem markeninternen Ver-

ständnis und wird von dem Management eines Unternehmens festgelegt. Das bedeutet, dass die interne eigene Betrachtung eine Wirkung auf den Charakter einer Marke ausübt, da diese aus dem Handeln aller Beteiligten resultiert. Außerdem muss das Markennutzenversprechen und die Wahrnehmung des Markenverhaltens in Einklang sein. Diese Kriterien sind elementar, um die Glaubwürdigkeit der Marke zu unterstreichen. Aus diesem Prozess resultiert die Marke-Kunden-Beziehung. Diese generiert einen ökonomischen Wert und bildet die Zielgröße der identitätsbasierten Markenführung (vgl. Warwitz 2016, 87). Deshalb ist es wichtig, die Bedürfnisse der Zielgruppen zu berücksichtigen und diese zufrieden zu stellen, um mit einer Marke erfolgreich zu sein. Aus diesem Grund wird von Markenberührungspunkten gesprochen, welche die Identität einer Marke nach außen vermitteln sollen (vgl. Burmann/Halaszovich/Hemmann 2015, 28). Dies geschieht mit Hilfe von geeigneten Kommunikationsmitteln, durch dessen Verwendung die Zielgruppe in Berührung mit einer Marke kommt. Ein Beispiel hierfür, auch seitens der Automobilindustrie, sind Promotionaktionen. Hier wird die Zielgruppe unerwartet mit einer Marke beziehungsweise den Produkten konfrontiert.

Jedoch werden in der Automobilbranche Entscheidungen in Bezug auf die unterschiedlichen Modelle oft frei von der Identität der Marke getroffen. Das bedeutet, dass bei dieser Denkweise die Produktion, der Absatz und vor allem die Sicherung der Arbeitsplätze bzw. Mitarbeiter an erster Stelle stehen, und nicht auf die Verbindung zwischen der Identität der Marke und den einzelnen Modellen geachtet wird. Diese Denkweise funktioniert jedoch oft nur bei etablierten Unternehmen. Bei kleineren, jungen Unternehmen, kann dieses Verhalten fernab von der Definition der identitätsbasierten Markenführung, zu großen Problemen führen (vgl. Esch 2014, 77).

Unabhängig von der Größe des Unternehmens ist es deshalb wichtig, eine klare Markenidentität zu schaffen, um das Markenimage nach außen zu verdeutlichen. Aus diesem Grund ist es unabdingbar, die Markenidentität aus zwei Perspektiven zu betrachten.

### **3.3.1 Markenidentität als Führungskonzept**

Die Markenidentität als Führungskonzept beschäftigt sich mit dem Persönlichkeitscharakter der Marke aus Sicht des Managements, und formuliert den Kundennutzen aus der Perspektive des Anbieters. Hier wird das Selbstbild der Marke in Bezug auf die internen Zielgruppen innerhalb des Unternehmens analysiert. Das fertige Selbstbild charakterisiert die Markenidentität, welche die wesentlichen Merkmale des Fabrikats nach innen, und später auch nach außen, festlegt. Dieser Prozess lässt sich in drei Teilprozesse unterteilen. Zunächst ist es wichtig, die Persönlichkeit der Marke durch das

Management festzulegen. Das bedeutet, die Charaktereigenschaften des Unternehmens, und somit auch des Produktes, klar zu definieren. Darüber hinaus müssen grundlegende Entscheidungen getroffen und Ziele formuliert werden, die den inhaltlichen Gegenstand der Marke festlegen. Der nächste Aspekt befasst sich mit der Festlegung des Markennutzenversprechens und den Markenführungsinstrumenten, die dieses Versprechen ausführen. Das Markennutzenversprechen dient zur Differenzierung der Marke selbst, und verleiht dem Produkt durch Festlegung bestimmter Alleinstellungsmerkmale seine Einzigartigkeit. Darüber hinaus wird im letzten Schritt die Festlegung des Markenwertes beschrieben. Hier werden wichtige Aspekte wie die Werte, der Sinn, die Kultur und das Leitbild, die hinsichtlich der Markenidentität festgelegt werden, in Bezug auf deren Effizienz und Effektivität kontrolliert, bevor sie nach außen vermittelt werden, um eine Basis zwischen dem Unternehmen und der Zielgruppe zu schaffen (vgl. Kreyher 2015, 25).

### **3.3.2 Markenimage als Wirkungskonzept**

Das Wirkungskonzept des Markenimages definiert das Vorstellungsbild der Marke in den Köpfen der Zielgruppe. Im Gegensatz zu dem oben aufgeführten Führungskonzept in Rahmen der Markenidentität wird hier das Image der Marke nach außen getragen, und soll als Fremdbild Akzeptanz bei der Zielgruppe finden. Auch hier wird der Prozess der Anpassung an die Zielgruppe in drei Teilprozesse untergliedert. Zunächst ist es von Bedeutung, die Markenattribute der Rezipienten wirkungsvoll in dem fertigen Produkt des Managementprozesses zu etablieren. Darüber hinaus wird mit Hilfe von funktionalen und symbolischen Markennutzenassoziationen auf die Markenerwartung der Zielgruppe eingegangen. Hier soll das Produkt durch die vorher analysierten Erwartung der Zielgruppe Akzeptanz finden. Abschließend wird durch das Markenerlebnis der Zielgruppe ein Mehrwert generiert, der schlussendlich das Ergebnis des Prozesses in Bezug auf das Markenimage und die gemeinsame Basis darstellt (vgl. Kreyher 2015, 25).

Aus der Verzahnung beider Prozesse ergibt sich die Marktpositionierung. Die Analyse des Selbstbildes einer Marke, welches von Seiten des Unternehmens definiert und an die Zielgruppe als Fremdbild herangetragen wird, bilden zusammen den Markenaufbau (vgl. Kreyher 2015, 25).



### 3.4 Markenaufbau durch Markenkommunikation

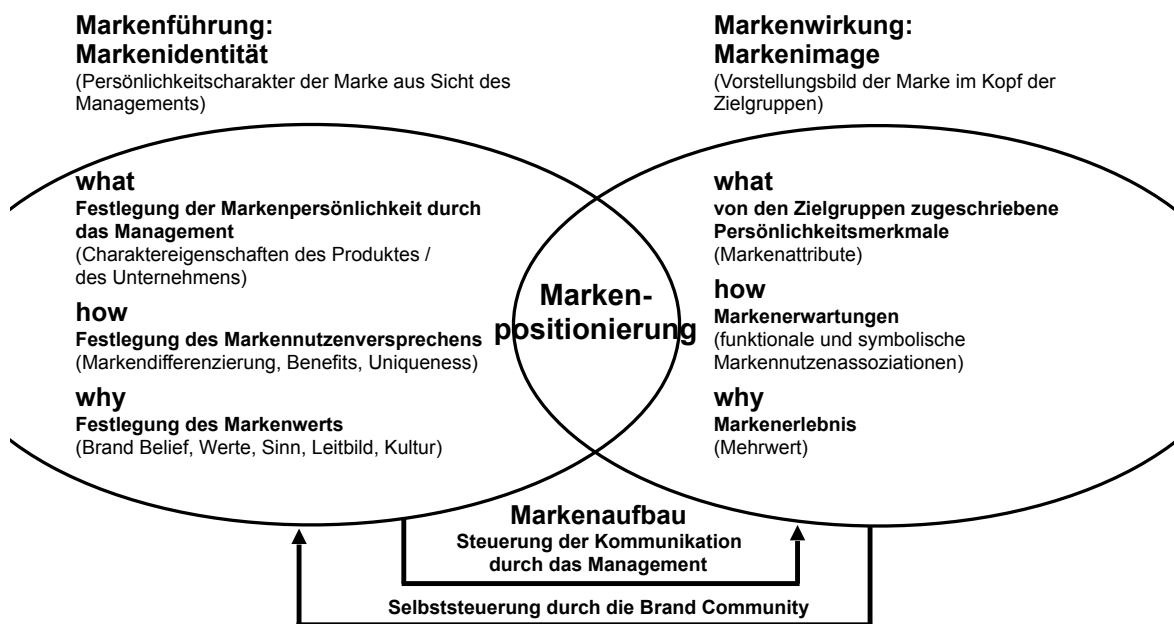


Abbildung 5: Marke als Konzept (Quelle: Kreyher 2015, 25).

Beim Aufbau einer Marke spielen mehrere Faktoren in Bezug auf die Kommunikation eine bedeutende Rolle. Doch bevor über die Gestaltung der einzelnen Kommunikationsmittel gesprochen werden kann, müssen vorab klare Ziele definiert werden. Primärer Bestandteil einer solchen Bestimmung sind der Aufbau der Markenbekanntheit und die Schaffung und Stärkung des Markenimages. Wird die Markenbekanntheit betrachtet, spiegelt diese einen festen Bestandteil der Marke in der Kommunikation der Konsumenten wieder. Dies kann sowohl aktiv, mit Hilfe von autonomer Erkennung durch die Rezipienten, als auch passiv, durch die Wiedererkennung der Marke erfolgen. Dieser Prozess kann jedoch ohne Kommunikationsinstrumente nicht gewährleistet werden. Dabei gilt es mit deren Hilfe die Zielgruppe zu involvieren, um ein hohes Interesse an der Marke zu wecken. Ein Gegenspieler dieser Vorgehensweise ist demnach die Massenkommunikation. Für die Automobilbranche gilt: Hat ein Rezipient Interesse an einem Fahrzeug, erzeugt Werbung Wirkung. Jedoch ist die Form der Werbemaßnahme abhängig von dem Grad der Emotionalisierung. Das bedeutet, dass die Konsumenten durch diese Art von Werbung nicht persönlich genug für den Autokauf angesprochen werden. Aus diesem Grund spielen drei grundsätzliche Faktoren in Bezug auf das Erreichen der Rezipienten eine ausschlaggebende Rolle (vgl. Esch 2014, 193).

Zunächst wird die Art und Weise betrachtet, wie der Konsument das Image einer Marke realisiert. Soll die Zielgruppe emotional erreicht werden, ist es unumgänglich erlebbar zu kommunizieren. In Bezug auf die Automobilbranche werden bei dieser Form oft klassische Arten der Kommunikation mit Eventcharakter eingesetzt. Hier können die Konsumenten

beispielsweise über Probefahrten die Marke und die verschiedenen Fahrzeugmodelle auch mit Hilfe der menschlichen Sinne unmittelbar erleben. Neben der sinnlichen Erfahrung wird automatisch das Markenimage in ihren Köpfen etabliert. Um die kommunikative Wirkung einer Marke jedoch überhaupt annehmen zu können, spielt die Einstellung zum Wertzeichen eine herausragende Rolle. Aus diesem Grund darf nicht außer Acht gelassen werden, dass neben einer positiven Einstellung zu einer Marke auch eine neutrale, oder gar negative Grundhaltung die Basis der Kommunikation sein kann. In Folge dessen ist es wichtig, sowohl positive, als auch negative Aspekte des Wertzeichens zu berücksichtigen, um die Konsumenten frei vom Zwang der Marke überzeugen zu wollen. Viel mehr sollen die negativen Aspekte, beispielsweise bei Verkaufsgesprächen, durch die positiven Faktoren abgelöst werden (vgl. Esch 2014, 196).

Abschließend wird das Involvieren der Zielgruppe thematisiert, um das Interesse an einer Marke zu wecken. Ist das Wertzeichen den Konsumenten bereits bekannt, ist es wichtig, diesen Vorteil gezielt einzusetzen. Denn ist der Markt bezüglich eines Fabrikats gesättigt oder gibt es vergleichbare Angebote, ist die Kommunikation mit den relevanten Personen wichtig, um mit einer Marke präsent zu bleiben. Aus diesem Grund ist es notwendig Rezipienten nicht mit Informationen zu langweilen, sondern sie mit erlebnisorientierten Marketingmaßnahmen zu gewinnen. Werden die Kunden dadurch erreicht, findet eine Informationssuche seitens dieser automatisch statt (vgl. Esch 2014, 196).

### **3.4.1 Strategische Fragen**

Kommunikationsinstrumente dienen der Gestaltung und Übermittlung von Informationen aller Aktivitäten, die von einem Unternehmen kommuniziert werden. Gerade in der Automobilindustrie beschäftigen sich Rezipienten vor dem Kauf ausgiebig mit der Marke des in Frage kommenden Fahrzeuges. Aus diesem Grund besteht ein hohes Kundeninteresse in Bezug auf Angebots- und Informationsquellen, aber auch hinsichtlich der medialen Berichterstattung über das Unternehmen. Die Kommunikationspolitik beinhaltet im Hinblick auf seine Instrumente, drei wichtige Faktoren, welche die Informations-, Beeinflussungs- und Bestätigungsfunktion umfassen (vgl. Diez 2006, 423). Die Kommunikationsaktivitäten der Automobilhersteller können im besten Fall durch die alltägliche Wahrnehmung befürwortet werden, oder müssen Kritik in Form von Vorurteilen standhalten. Die Akzeptanz der zu vermittelnden Werte, richtet sich dabei nach der Kreativität der Kommunikation (vgl. Von Matt 2005, 61). Bevor dies geschieht, ist die Festlegung der Ziele, Zielgruppen und Werte aus Sicht des Unternehmens von Bedeutung. Um die Ziele eines Unternehmens möglichst ganzheitlich zu erreichen, steht die Definition der Zielgruppe für eine erfolgreiche Marketingstrategie an erster Stelle. Die Analyse der Merkmale einer Zielgruppe ist ebenfalls von Notwendigkeit. Jedoch ist dabei zu beachten,

dass diese keine Homogenität aufweist. Deshalb werden die Konsumenten hinsichtlich verschiedener Merkmale, wie beispielsweise Alter, Beruf oder Familienstand zugeordnet. Daraus resultieren wiederum die Einstellungen und Werte der einzelnen Personengruppen, auf die das Unternehmen mit Hilfe ausgewählter Kommunikationsinstrumente eingehen und ihre Ziele somit erreichen kann (vgl. Müller, 2014). Ein Beispiel hinsichtlich dieser Einstellung der Konsumenten in Bezug auf die verschiedenen Marken verdeutlicht die reine Vorstellung von einem Austausch des Markenerkennungszeichens auf einem Fahrzeug. Unter diesem Gesichtspunkt werden beispielsweise an einen Nissan höhere technische Anforderungen und preisliche Vorstellungen aufgrund des Erkennungszeichens von BMW geknüpft. Aus diesem Grund sind Automobilhersteller angehalten, mit Hilfe geeigneter Kommunikationsmittel, die Positionierung ihrer Marke und deren Produkte auf dem Markt nicht auf Vorurteilen beruhen zu lassen (vgl. Von Matt 2005, 61).

### **3.4.2 Operative Umsetzung**

Für diese Zielerreichung gibt es mehrere Arten von Kommunikationsinstrumenten. Diese lassen sich in zwei Kategorien unterteilen. Eines der klassischsten Kommunikationsinstrumente ist die Werbung. Diese stellt eine absichtliche, jedoch zwangsfreie Form in Bezug auf Menschen dar. Bevor Werbung inszeniert und durchgeführt werden kann, müssen vorab Werbeziele definiert werden. Diese werden aus den allgemeinen Marketingzielen des Unternehmens abgeleitet, und bilden zusammen mit der Werbebotschaft, dem verfügbaren Budget, dem Werbemittel, dem Werbeträger und der Werbeerfolgskontrolle die Werbekonzeption. Die wichtigsten Träger der medialen Werbung umfassen dabei sowohl Printmedien, elektronische Medien, als auch Außenwerbung (vgl. Diez 2006, 424). Printmedien generieren bei gezieltem Einsatz in Bezug auf die Zielgruppe eine hohe Aufmerksamkeit und sind heute beispielsweise durch Düfte in Zeitschriften multisensual gestaltet. Elektronische Medien, wie Fernseh- und Rundfunkwerbung besitzen ebenfalls eine multisensuale und emotionale Wirkung aufgrund des Zusammenspiels von Ton, Text, Bild und den Mehrfachwirkungen wie gedanklicher Verarbeitung, Erlebnis-, Gedächtnis- und Aktivitätswirkung. Die Auswahl dieser Werbemöglichkeiten ist in Bezug auf die Werbekonzeption notwendig, um die ausgewählte Zielgruppe zu erreichen. Oftmals ist dies auch eine Frage des Preises. Während TV-Werbung meist teuer ist und von Rezipienten oft als lästig angesehen wird, unterstützt Radiowerbung die schnelle Steigerung des Bekanntheitsgrades, da diese eine beiläufige Wirkung entfaltet. Außenwerbung hingegen besitzt eine hohe Reichweite, und dient bei geringem Kostenaufwand zur Steigerung der Markenbekanntheit (vgl. Foscht/Brandstätter 2012, 683). Mit Blick auf die Automobilwirtschaft wird deutlich, dass diese weltweit, in Bezug auf das Gesamtvolumen der Werbeinvestitionen, an der Spitze der werbetreibenden Wirtschaftszweige angesiedelt ist. Die Werbeintensität ist dabei von der Größe

des Unternehmens abhängig. Unternehmen mit hohem Marktanteil weisen dabei einen vergleichsweise niedrigen Werbeaufwand im Gegensatz zu kleineren mittelständischen Unternehmen auf. Anders als etablierte Unternehmen müssen Hersteller mit geringen Marktanteilen durch Werbung zunächst Wahrnehmung und Präsenz für ihre Markenwelt erzeugen (vgl. Diez 2006, 424).

Ein weiteres klassisches Kommunikationsinstrument bilden die Public Relations (PR). Diese gestalten die Unternehmenspersönlichkeit im Zentrum der Markenkommunikation und kommunizieren die Produktpersönlichkeit und die Dienstleistungen einer Marke. Darüberhinaus beabsichtigen die PR ein Unternehmen in der Gesellschaft zu integrieren und einen Interessenausgleich zu schaffen (vgl. Grupe 2011, 14). Zu den Zielen dieser Kommunikationsform zählen, neben der Erhaltung des Bekanntheitsgrades, auch Akzeptanz und Vertrauen in Bezug auf das Unternehmen und die Produkte zu schaffen. Zu den Zielgruppen der Öffentlichkeitsarbeit zählen sowohl die internen, als auch die externen Stakeholder des Unternehmens. Diese umfassen neben Mitarbeitern, Kunden und Lieferanten, beispielsweise auch Politiker und Aktionäre, sowie alle gesellschaftlich relevanten Gruppen. Bei diesem Kommunikationsinstrument wird zwischen produkt- und unternehmensbezogener Öffentlichkeitsarbeit unterschieden. Das Ziel der produktbezogenen Öffentlichkeitsarbeit liegt in der Erhöhung des Bekanntheitsgrades eines Produktes. Die Medienarbeit fungiert hier als wichtigstes Instrument. Die unternehmensbezogene PR findet ihren Schwerpunkt in der Gestaltung des Image eines Unternehmens, und der Erhöhung des Bekanntheitsgrades. Als Kommunikationsinstrumente stellen neben der Medienarbeit auch die Unternehmensdarstellung einen festen Bestandteil dar. Das breite öffentliche Interesse an der Automobilindustrie erfordert intensive Pflege hinsichtlich der Öffentlichkeitsarbeit. Öffentliche Gewogenheit in Bezug auf Unternehmen fördert die Akzeptanz in Bezug auf die Produkte. Nachfolgend werden die wichtigsten Instrumente der Automobilwirtschaft im Überblick dargestellt (vgl. Diez 2006, 491).

<b>Medienarbeit</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– Aussendung von Pressetexten bzw. O-Ton-Statements</li><li>– Pressekonferenzen, Interviews und Hintergrundgespräche</li><li>– Workshops</li><li>– Fahrvorstellungen</li><li>– Product Placement</li></ul>
<b>Öffentlichkeitsbezogene Veranstaltungen und Aktionen</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– Aktuelle und historische Ausstellungen (z. B. Automobilmuseum)</li><li>– Jubiläumsveranstaltungen</li><li>– Betriebsbesichtigungen</li><li>– Fachtagungen und Symposien</li><li>– Vortragstätigkeit von Führungskräften und Mitarbeitern</li><li>– Öffentliche Wettbewerbe (z. B. Wissenschaftspreise)</li></ul>
<b>Einsatz von Druckschriften und elektronischen Datenträgern</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– Geschäftsberichte</li><li>– Unternehmensportraits</li><li>– Haus- und Mitarbeiterzeitschriften</li><li>– Festschriften und Darstellungen der Unternehmensgeschichte</li></ul>
<b>Lobbyismus</b> <ul style="list-style-type: none"><li>– Verbandsarbeit</li><li>– Teilnahme an Hearings</li><li>– Mitarbeit in Kommissionen</li></ul>

Abbildung 6: Instrumente der Öffentlichkeitsarbeit (Quelle: Diez 2006, 493).

Nach der differenzierten Betrachtung von Öffentlichkeitsarbeit gilt es die Unterschiede in Bezug auf die Werbung zu dokumentieren. Die PR muss sich vor allem im Inhalt und im Ausdruck von der Werbung unterscheiden, da Werbung kommuniziert, um Produkte und Dienstleistungen zu verkaufen. Das bedeutet, dass sie sich auf die Neuheiten in Bezug auf die Produktpalette beschränkt und diese authentisch gestaltet, um in Bezug auf die Pressearbeit angemessen berücksichtigt zu werden (vgl. Diez 2006, 493). Außerdem ist die Pflege von öffentlichen Beziehungen wichtig. Aus diesem Grund beschäftigen sich die PR mit Fremdaussagen, die ein Unternehmen betreffen. Die Werbung hingegen beschäftigt sich fast ausschließlich mit der Gestaltung von Eigenaussagen (vgl. Grupe 2011, 14).

Die Verkaufsförderung zählt ebenfalls zu den klassischen Kommunikationsinstrumenten. Sie umfasst alle primären Aktivitäten hinsichtlich der Kommunikation und verfolgt das Ziel, das Absatzvolumen zeitweilig zu steigern. Das bedeutet, dass die Verkaufsförderung in vielen Branchen versucht, Impulskäufe bei den Kunden zu veranlassen. Mit Blick auf die Kommunikationspolitik ist die Verkaufsförderung kein ursprünglicher Bestandteil dieser. Sie setzt sich aus einer Zusammenstellung von produkt-, preis-, distributions-, und kommunikationspolitischen Maßnahmen zusammen und charakterisiert aus diesem Grund eine erweiterte Angebotsleistung. Grundsätzlich werden drei Arten von Verkaufsförderung unterschieden:

- konsumorientierte Verkaufsförderung
- händlerorientierte Verkaufsförderung
- verkäuferorientierte Verkaufsförderung

In Anbetracht der Automobilwirtschaft spielt die Verkaufsförderung aufgrund der Sättigungstendenzen und grundlegenden Überkapazitäten ebenfalls eine große Rolle. Jedoch kann diese Einteilung nicht konkret auf die Automobilindustrie angewendet werden. Grund dafür sind hier Besonderheiten in Bezug auf produkt-, und distributionspolitische Bestandteile der Branche, die auf vertragliche Bindung der Händler zurückzuführen sind. Durch die Langlebigkeit der Automobile ist auch das Prinzip der Impulskäufe in Bezug auf die Automobilindustrie nur beschränkt anwendbar. So gestaltet und besitzt die Automobilbranche eine Quantität an konsumenten-, und handelsorientierten Arten der Verkaufsförderung. Direkte und indirekte Preisnachlässe, auch Incentives genannt, gehören zu der Kategorie der konsumentenorientierten Verkaufsförderung, und stellen ein Anreizinstrument dar. Damit ist die attraktive Preisgestaltung in Bezug auf die Inzahlungnahme des alten Fahrzeuges eines Kunden definiert, um schnell Absatz zu generieren. Ein weiteres Instrument zur Absatzsteigerung bieten die Sondermodelle. Hierbei handelt es sich um Fahrzeuge mit einer besonderen technischen Ausstattung zu einem attraktiven, jedoch zeitlich begrenzten, Preis. Dieses Instrument hat aufgrund seiner hohen Preisnachlässe jedoch nur bedingte Vorteile, da die Modelle durch Angebote entwertet werden. Ein weiterer Bestandteil der konsumentenorientierten Verkaufsförderung sind Aktionstage. Diese stehen oft in Verbindung mit Probefahrten und dienen einer zeitlich begrenzten Erhöhung der Kundenfrequenz. Auch Preisausschreiben und Gutscheine beschäftigen sich mit diesem Ziel. Auf diese Art können potentielle Käufer gewonnen werden (vgl. Diez 2006, 501).

Mit Blick auf die handelsgerichtete Verkaufsförderung werden zunächst die Prämien anhand der Automobilindustrie betrachtet. Hierbei handelt es sich um eine Zahlung in Form von einem Grundrabatt bzw. eines Mengenbonus vom Automobilhersteller an den Vertragshändler. Die Gestaltung dieser Prämien kann sowohl modellbezogen, als auch zeitlich begrenzt sein. Um die Aktivitäten hinsichtlich eines Verkaufes zu fördern, beschäftigt sich der nächste Aspekt im Rahmen der handelsorientierten Verkaufsförderung mit dem Verkaufswettbewerb. Hier können Gewinne in nicht monetärer Form als Anerkennung für gute Leistung erzielt werden. Die zusätzliche Bereitstellung von Vorführwagen und Werbematerial unterstützt die Akquisition von Kunden in Bezug auf den Händler, und kann zur Unterstützung vom Hersteller erfolgen. Bei Co-Promotions werden Preisangebote kombiniert, und bei einem gemeinsamen Marktauftritt nach außen getragen. Die verkäuferorientierte Verkaufsförderung ähnelt in Bezug auf die Automobilbranche der händlerorientierten Verkaufsförderung, und beinhaltet aus diesem Grund

keine eigenen Instrumente. Jedoch können die Händler bezugnehmend auf diese Eigenverantwortung, auch ohne Unterstützung oder Vorgaben des Herstellers Aktionen zur Kundengewinnung planen und durchführen (vgl. Diez 2006, 503).

Die zweite Kategorie umfasst die innovativen Kommunikationsinstrumente. Zu ihnen zählt besonders das Event-Marketing. Als Element des erlebnisorientierten Marketingkonzeptes definiert dieses die Planung und Durchführung von Veranstaltungen, und dient zur Präsentation einer Marke oder eines Unternehmens. Vor allem das Markenerlebnis und die Emotionalisierung der Werbebotschaft spielen eine wichtige Rolle, und stellen den Verkaufscharakter in den Hintergrund. Neben diesen Aspekten steht auch die Fokussierung der Zielgruppe, und die gemeinsame Partizipation mit dieser im Vordergrund. Neben der einmaligen und exklusiven Gestaltung sollte das Event multisensual initiiert sein. Je sinnlicher die Teilnehmer das Event erleben, umso mehr Verbundenheit zu Marke beziehungsweise zum Unternehmen kann entstehen. Gerade durch die nachlassende Wirkungskraft der Massenkommunikation gewinnt das Event-Marketing an Bedeutung für Unternehmen und die Wahrnehmung ihrer Markenwelt. Die Wirkung dieses Werbemittels hängt dabei von der Einbeziehung und der Ansprache der Zielgruppe ab, da diese für die Teilnahme Zeit investieren müssen und das Event ohne sie erfolglos bleibt. In der Automobilbranche gewinnt dieses Kommunikationsinstrument immer mehr an Bedeutung. Da das Wiederbeschaffungsintervall bis zum Kauf eines neuen Fahrzeuges über mehrere Jahre definiert ist, ist das Event-Marketing für die Autohersteller hilfreich, um den Kundenkontakt zu erzeugen, aufrecht zu erhalten und in diesen zu intensivieren (vgl. Diez 2006, 469).

Unter Online-Werbung wird Werbung mittels einer eigenen oder auf fremden Internetseiten verstanden. Diese Art von Kommunikation charakterisiert ebenfalls ein innovatives Kommunikationsinstrument. Um den Internetauftritt erfolgreich zu gestalten müssen folgende Grundlagen beachtet werden. Neben Kriterien in Bezug auf den Aufbau, muss vorab das Verhalten der Nutzer analysiert werden, um die Internetseite entsprechend zu gestalten. Diese Nutzerfreundlichkeit lässt sich auf mehrere Grundsätze ableiten. Die erste Gesetzmäßigkeit umfasst den Kontakt zum Nutzer. Die dafür verwendete Internetadresse sollte dabei transparent gestaltet sein und möglichst den Markennamen beinhalten, denn so wird ein Nutzer direkt darüber in Kenntnis gesetzt, welche Marke im Internet wirbt. Neben einem Eintrag in der Suchmaschine, sollten auch Banner auf gern besuchten Internetseiten der Zielgruppe erscheinen, um Aufmerksamkeit zu erregen. Des weiteren befasst sich die Online-Werbung mit dem Vermitteln von Informationen und Emotionen. Die Informationen, die auf der Webpage vom Nutzer abgerufen werden können sollten leicht auffindbar, und vor allem emotional, beispielsweise mit Hilfe von Bildern, gestaltet sein. Auch akustische Wahrnehmungen zählen zu emotionalisierenden

Bestandteilen einer Internetseite, die den Besuch des Nutzers zu einem Erlebnis machen können. Ein weiterer wichtiger Faktor ist der Aufbau von Kundenbindung. Die personalisierte Einrichtung einer Seite, auf der Kunden auch private Daten abrufen können, führt zu einer großen Vertrauensentwicklung in Bezug auf den Datenschutz, und vor allem zu einem hohen Besucheranteil. Aufgebaut auf diesen Grundsätzen gibt es heute zahlreiche Werbemöglichkeiten im Internet. Ein Beispiel dafür ist die Bannerwerbung. Automobilhersteller nutzen diese Art der Werbung gerne, um auf Vergleichsportalen Aufmerksamkeit zu generieren. Hier werden Grafikflächen auf Internetseiten mit Werbung versehen, um die Zielgruppe indirekt über eine andere Webpage anzusprechen. Pop-up Blocker arbeiten dabei ähnlich. Auch sie werden auf beliebten Internetseiten der Zielgruppe eingeblendet, tauchen dabei jedoch unerwartet auf. Somit ist der Nutzer gezwungen das Pop-up, wenn auch nur für kurze Zeit wahrzunehmen. Neben diesen beiden Arten von Werbung bietet das Internet jedoch auch Raum für Kooperationen. Ähnlich wie bei einem herkömmlichen Sponsoring, fördert beim Site-Sponsoring ein Werbetreibender die Webpage eines Unternehmens. Im Gegenzug dafür genießt dieser die Freiheit, Hinweise in Bezug auf diese Kooperation zu geben, oder nach Absprache die Seite mitzugestalten (vgl. Diez 2006, 484).

Ein weiterer Bestandteil der Online-Werbung ist der Bereich des Social-Media. Diese Art von Marketing nutzt soziale Medien, um Inhalte für Zielgruppen zu generieren. Dabei unterscheidet man zwischen einer externen, internen und einer interaktiven Kommunikation. Die externe Kommunikation befasst sich mit Werbeanzeigen in sozialen Netzwerken. Die interne Kommunikation hingegen bezieht sich auf Interaktionen von Mitarbeitern untereinander, und bietet die Möglichkeit, durch Kommentar- und Antwortfunktionen eine Community, beispielsweise mit Hilfe des Intranets, zu schaffen. Bei der interaktiven Kommunikation wird diese Vorgehensweise auf die Zielgruppen angewandt. So können Kunden beispielsweise über soziale Netzwerke individuelle Fragen zu ihrem Fahrzeug stellen, die daraufhin von Mitarbeitern des Unternehmens beantwortet werden. Auf diesem Weg können die Kunden Verbundenheit zum Unternehmen bzw. zur Marke aufbauen (vgl. Schwarz, 2011).

Darüberhinaus gilt es die mobile Art als Bestandteil der innovativen Kommunikationsinstrumente zu erläutern. Die mobile Art der Kommunikation ist die persönlichste Form im Rahmen des Internetmarketings. Das Mobiltelefon stellt für viele Rezipienten ein wichtiges Medium dar, welches sie stets bei sich tragen. Durch die ortsunabhängige Nutzung, verschafft die Mobilkommunikation den Unternehmen die Möglichkeit, ihre Zielgruppe zeitlich flexibel zu kontaktieren, und bietet dadurch eine zielorientierte und persönliche Form des Marketings. Durch die mobile Zustellung von Informationen oder Angeboten seitens der Automobilhersteller, hat der Empfänger die Möglichkeit bei Interesse sofort



darauf zu reagieren. Das bedeutet, dass die mobile Kommunikation im Gegensatz zu Fernsehspots oder anderen Werbebotschaften, eine direkte Interaktion seitens der Rezipienten ermöglicht. Aus diesem Grund nutzen Automobilhersteller diese Form von Direktmarketing gerne, um ihre Zielgruppe direkt und persönlich zu erreichen (vgl. Krum 2011, 21).

### **3.4.3 Brand Communities**

Die Umsetzung der oben aufgeführten Kommunikationsinstrumente findet ihre Vertiefung in den Brand Communities. Dieser Begriff umfasst die Bildung eines organisierten, sozialen Netzwerks einer Marke, die durch die Entwicklung des Web 2.0 entstehen konnte. Durch die aktive Teilnahme der Rezipienten an einer Marke und die Bildung von Gruppen, die sich dieser zugehörig fühlen, verfolgen die Brand Communities das Ziel, Einfluss auf ein Unternehmen, und somit auf die Marke zu nehmen. Durch die Vernetzung und den Austausch über eine Marke, wird die traditionelle Art der Kommunikation vom Unternehmen zum Kunden, durch die Bildung der Gruppen abgelöst. Da Produkte zur heutigen Zeit leicht austauschbar sind, generiert die Markenidentität einen hohen Stellenwert. Somit ist es für Unternehmen unabdingbar, Brand Communities als zentrale Steuerungsgröße einzubinden. Mit Hilfe der Brand Communities gelingt es den Unternehmen die Konsumenten spezifisch in die Marke zu involvieren. Das führt wiederum dazu, dass sie mit Hilfe des gegenseitigen Austausches untereinander zu Experten werden. Somit können Unternehmen Fragen, und vor allem auch Antworten in der Community analysieren, diese bei Bedarf problemlösend ergänzen und sogar darauf eingehen und ihre Produkte verbessern. Durch den Austausch der Erfahrungen der Konsumenten untereinander öffnet sich für die Unternehmen aus diesem Grund eine ganz neue Perspektive, da die Community in diesem Moment in erster Linie nicht von der Marke, sondern von der Gemeinschaft selbst gesteuert wird. Auch Neukunden, die mit der Marke noch nicht vertraut sind, finden Integration in den Brand Communities. Ziel der Unternehmen ist es, die Lebensinhalte und die Wertvorstellungen der Konsumenten mit der Persönlichkeit der Marke zu verbinden. Die Marke soll mit Hilfe der Communities von Grund auf perfektioniert werden, und Qualität, Authentizität, Werte und vor allem Nachhaltigkeit vermitteln. Werden diese Kriterien nicht erfüllt, ist dies in Bezug auf die Communities nur schwer wieder zu korrigieren (vgl. Boldt 2010, 107).

Wird das Phänomen der Brand Community genauer betrachtet, so lassen sich zwei Arten unterscheiden. Die folgende Abbildung verdeutlicht sowohl die unternehmensinitiierte, als auch die nutzerinitiierte Form der Brand Communities. Außerdem wird neben der herkömmlichen Struktur noch zwischen offiziell anerkannten und nicht offiziell anerkannten Brand Communities unterschieden.

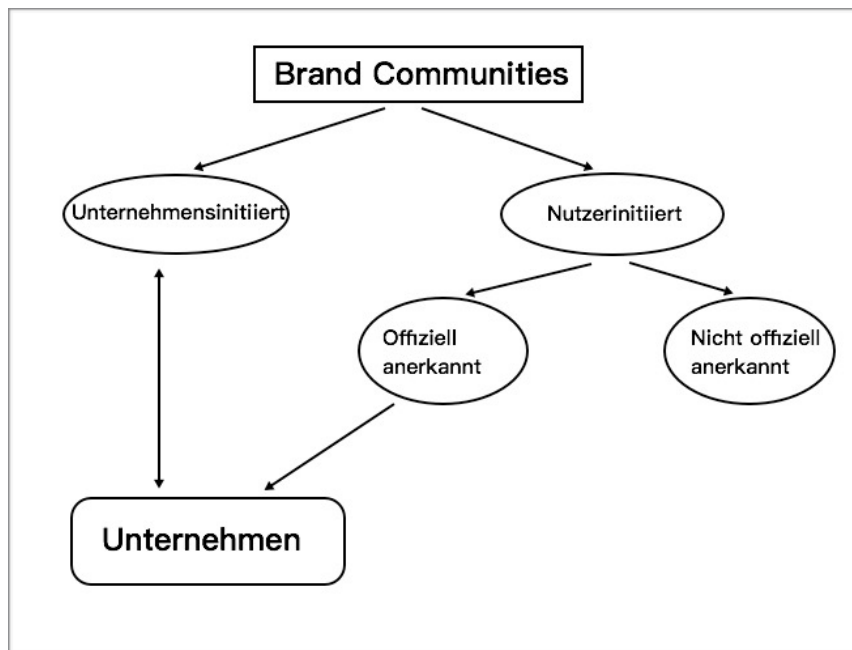


Abbildung 7: Die verschiedenen Formen und Einflüsse von Brand Communities  
(Quelle: Eigene Darstellung in Anlehnung an Hartleb 2009, 130).

Die Hersteller verschiedener Marken sehen Brand Communities als Botschafter an. Die Selbstständigkeit und geschaffene Demokratie der Konsumenten wird von den Herstellern durchaus anerkannt, da sich diese darüber bewusst sind, welche Auswirkungen von den Communities ausgehen. Jedoch sehen die Hersteller in Bezug auf die Brand Communities Steuerungsbedarf. In der Automobilindustrie wird die Steuerung der Gruppen noch nicht flächendeckend angewandt. Der Schwerpunkt liegt nicht auf der Bildung herstellerinitiierten Brand Communities. Die Automobilbranche investiert in die Einrichtung einer sogenannten Clubbetreuung auf Ebene der Hersteller bzw. in Dachverbände, die zwischen den Herstellern und den Konsumenten vermitteln. Diese sind ebenfalls weitestgehend eigenständig, werden von ehrenamtlichen Mitgliedern der Communities geführt, und stehen durch Kooperationsverträge in Verbindung mit den Herstellern. Beide Arten ermöglichen die Form einer herstellerinitiierten Brand Community. Die Vorgehensweise der Clubbetreuung bietet den Communities die Möglichkeit, Unterstützung in Bezug auf Veranstaltungen zu bekommen. Die Hersteller haben im Gegenzug einen Überblick und somit auch die Kontrolle über das Geschehen in Bezug auf die Communities. Die Dachverbände hingegen haben die Aufgabe, die Informationen und Anliegen der Brand Communities zu bündeln, und an den Hersteller weiterzuleiten. Die Communities haben die Möglichkeit sich bei den Dachverbänden zu registrieren, und Vorteile in Bezug auf signifikante Information über die Marke oder den Hersteller zu erlangen. Da dieser auf einer partnerschaftlichen Ebene mit den Dachverbänden zusammenarbeitet, ist dem Hersteller eine Kontrollfunktion in Bezug auf die Dachverbände gewährleistet. Darüber

hinaus haben Hersteller die Möglichkeit, die Brand Communities über die Dachverbände hinsichtlich eigener Interessen zu steuern (vgl. Hartleb 2009, 126).

Neben der herstellerinitiierten Form der Brand Communities gilt es ebenso die Führung der Communities aus Sicht der Kunden zu betrachten. Die Führung der nutzerinitiierten Brand Communities liegt wie der Name schon sagt bei den Konsumenten. Jedoch ist es wichtig darauf hinzuweisen, dass bei dieser Form zwischen offiziell anerkannten, und nicht offiziell anerkannten kundengeführten Communities unterschieden wird.

Die offizielle anerkannten Communities identifizieren sich oft an der Zugehörigkeit von Dachverbänden. Diese Form der Gruppenbildung möchte sich als zugehöriger Club einer Marke bezeichnen dürfen und von den Vorteil der Kooperationen zwischen Dachverband und Hersteller profitieren. Diese Zugehörigkeit ist auf den Internetseiten der anerkannten Communities, auch aus rechtlichen Gründen, meist deutlich erkennbar. Die Inhalte der Blogs unterscheiden sich im weiteren Sinne jedoch nicht von denen der nicht offiziell anerkannten Konsumenten. Während hier von einer Zusammenarbeit zwischen den Brand Communities und den Herstellern gesprochen werden kann, zeichnet sich bei den nicht offiziellen Mitgliedern ein hoher Wert an Selbstständigkeit ab (Hartleb 2009, 134).

Die nutzerinitiierten Konsumenten möchten vor allem glaubwürdige, neutrale und unabhängige Werte vermitteln. Die nicht anerkannten Brand Communities hingegen, differenzieren sich durch die fehlende Zugehörigkeit zum Hersteller. Die Ursache hierfür ist oft der mangelnde Willen, aber auch das nicht ausreichende Engagement aus Sicht des Herstellers. Aus diesem Grund werden sie von diesem weder unterstützt noch dürfen sie sich als zugehöriger Club der Marke bezeichnen. Die Verbreitung und vor allem die Vernetzung dieser Gruppen ist dabei regional übergreifend. Aus diesem Grund besitzen Online-Foren meist mehrere hundert oder sogar tausend Mitglieder. Die Basis dieser Foren definiert sowohl technische Fragen, Erfahrungsaustausch sowie Diskussionen über die Marke und deren Produkte. Jedoch steht diese Form von nutzerinitiierten Brand Communities, beispielsweise in Bezug auf Markenrechte und Verwendung der Logos, unter Beobachtung der Hersteller. Ferner dienen sie den Herstellern jedoch als Informationsquelle ohne Dienstleistung. Das bedeutet, dass diese von den Ideen und Erfahrungen der Community-Mitglieder profitieren können. Dieses Verhalten beider Parteien charakterisiert ein weiteres Merkmal der kundengeführten Communities. Somit ist das freiwillige, unverbindliche und vor allem selbstständige Handeln gegenüber dem Hersteller bei dieser Form von enormer Bedeutung (vgl. Hartleb 2009, 131).

## 4 Kundensegmentierung und Individualisierung

Neben den aufgeführten Communities ist die Individualität von jedem einzelnen Kunden für Unternehmen von Bedeutung. Die Kundensegmentierung unterscheidet die einzelnen Kunden hinsichtlich ihrer Kaufpotenziale. Die Differenzierung des Marktes in Kundensegmente erlaubt es Produktwünsche effizienter zu bedienen, und in der Folge erfolgreicher Umsatz zu generieren. Dieses Segmentieren hat zum Ziel, die einzelnen Kunden hinsichtlich ihrer Werte in Bezug auf das Unternehmen zu analysieren, und dabei die Ziele der einzelnen Marktsegmente auf die verschiedenen Kundensegmente anzuwenden. Neben der Ansprache potentieller Kunden ist es ebenfalls wichtig, diese fachgerecht zu betreuen, um den Aufwand in Bezug auf die einzelnen Konsumenten abzustimmen. Doch bevor eine Segmentierung der einzelnen Kunden vorgenommen werden kann, müssen Kriterien festgelegt werden, welche die Individualisierung jedes einzelnen Kunden ermöglichen (vgl. Dannenberg/Zupancic 2008, 84).

### 4.1 Big Data und Data Mining

Um der Konkurrenz stets einen Schritt voraus zu sein, ist die genaue Analyse von Kundendaten wichtig, um Kaufentscheidungen zu beeinflussen, und potentielle Kunden zu gewinnen. Die Durchführung manueller Analysen oder Spekulationen, wird heute durch das Big-Data Marketing abgelöst (vgl. Schwarz 2015, 11).

Durch die Digitalisierung und die zunehmende Erzeugung von Daten im Internet, ist eine manuelle Analyse unmöglich geworden. Da sich das tägliche Leben der Rezipienten heute vermehrt in digitaler Form, wie beispielsweise durch Postings in Blogs oder sozialen Netzwerken abspielt, gewinnt Big Data auch für Unternehmen zunehmend an Bedeutung. Zurückzuführen ist dieses Phänomen jedoch auf die Entstehung des Web 2.0, welches den Ursprung von Big Data charakterisiert. Aus diesem Grund verleiht die fortschreitende Technologie der Digitalisierung dem Phänomen seinen Namen. Big Data setzt sich mit den umfangreichen Datenmengen auseinander, um diese zu strukturieren und den Kundenbedürfnissen spezifisch anzupassen. Das Verfahren zeichnet sich jedoch nicht durch die Menge der Daten, sondern durch Relationalität zwischen diesen aus (vgl. King 2014, 36). Der Begriff wird durch zehn V-Eigenschaften charakterisiert. Diese Merkmale beinhalten zunächst die außerordentliche Geschwindigkeit, mit welcher Daten produziert und verarbeitet werden, und bezieht sich dabei auf den Datenstrom. Dieser Prozess lässt sich unter dem englischen Begriff „Velocity“ zusammenfassen. Ein weiterer Bestandteil ist die „Variety“. Diese beschreibt die Vielfalt, welche die Daten annehmen, und in welchen unterschiedlichen Formen und Formaten sie erscheinen können. Da die Genauigkeit und Vertrauenswürdigkeit dieser Daten oft in Frage gestellt ist, bildet die „Veracity“ einen

weiteren Bestandteil der zehn V-Eigenschaften von Big Data. Doch auch die Dynamik, welche sich hinter dem englischen Begriff „Variability“ verbirgt, spielt in Bezug auf die Offenlegung von Daten eine wichtige Rolle und geht mit dem Begriff „Venue“ hinsichtlich der Abstammung dieser einher. Neben der Bedeutung der Daten, welche nicht immer klar definiert ist, sind auch Metadaten von Bedeutung. Diese beiden Felder lassen sich durch die Begriffe „Vocabulary“ und „Vagueness“ zusammenfassen. Des weiteren sind die Werte („Value“) von Bedeutung, welche den Daten zugewiesen werden. Jedoch bilden die Größe und die Gültigkeit, bei der eine zeitliche Begrenzung nicht ausgeschlossen ist, durch die englischen Begriffe „Volume“ und „Validity“, die letzten Eigenschaften von Big Data. Bei genauerer Betrachtung lässt sich jedoch feststellen, dass nicht alle Merkmale selbständige Eigenschaften von Big Data widerspiegeln. Aus diesem Grund ist anzumerken, dass die Datenverfügbarkeit, -geschwindigkeit, -qualität und -beschreibung die grundsätzlichen, und vor allem selbstständigen Merkmale von Big Data umfassen (vgl. Vossen 2015, 35). Unter Berücksichtigung dieser Eigenschaften und durch die Verbindung der gewonnenen Daten, gehen Muster, Modelle, Gruppen und Informationsstrukturen in Bezug auf die Individuen deutlich hervor (vgl. King 2014, 36).

Im Vergleich zu dem Innovationsträger Big Data, versteht Data-Mining die Anwendung unterschiedlicher Methoden zur Datenmustererkennung. Dabei kann mit Hilfe von Algorithmen beispielsweise das Kaufverhalten der Rezipienten analysiert und darauf eingegangen werden. Das Ziel ist dabei klar definiert und verfolgt die Analyse von nützlichen und interessanten Datenmustern. Diese sollen zuverlässige Prognosen von unbekannten und zukünftigen Werten und Entwicklungen sichtbar machen (vgl. Krcmar 2015, 22). Dieses Wissen definiert im Zusammenhang mit Data-Mining Verfahren, die eine allgemeine Gültigkeit im Rahmen der Datengewinnung besitzen. Die Anwendung dieses Wissens basiert dabei auf Rückkopplungsprozessen, durch welche ein annehmbares Ergebnis erzielt werden soll. Der Prozess des Data-Mining lässt sich in vier Phasen untergliedern. Die erste Phase beschreibt die Vorbereitung. Hier wird zunächst ein Plan erstellt, welcher die Sammlung von Daten, die Generierung von Merkmalen und die Auswahl bestimmter Daten beinhaltet. Der zweite Schritt umfasst die Vorverarbeitung. In diesem Teil des Data-Mining Prozesses werden die vorhandenen Daten gesäubert, gefiltert, ergänzt und korrigiert. Außerdem werden Standardisierungen und Transformationen für die weitere Analyse vorgenommen. Dieser nächste Teilprozess beinhaltet neben der Visualisierung auch die Wechselseitigkeit und die Rückläufigkeit in Bezug auf die Datenanalyse, und weißt neben Prognosen auch Ähnlichkeitsstrukturen in Bezug auf Gruppenzugehörigkeit auf. Die letzte Phase des Data-Mining-Prozesses charakterisiert die Nachbereitung. Hier werden die ausgewerteten Daten interpretiert, dokumentiert und ausgewertet (vgl. Runkler 2015, 2).

Das Differenzieren der Kunden wird auch für die Automobilbranche immer schwieriger. Big Data unterstützt dabei neue Handlungsfelder aufzuzeigen, und daraus neue Geschäftsmodelle zu entwickeln bzw. vorhandene auszubauen. Neue Vernetzungstechnologien eröffnen neue Vermarktungschancen. Beispielsweise erlaubt die direkte Verbindung eines einzelnen Fahrzeugs mit einer Herstellerdatenbank auf anstehende Wartungstermine hinzuweisen. Umgekehrt können Kunden direkt vom Fahrzeug aus schnell und einfach Termine vereinbaren. Darüberhinaus werden die Hersteller bei der Auswertung der übermittelten Daten über die Nutzung, Akzeptanz und auch mögliche Schwachstellen informiert. So können sie zu einem permanenten Optimierungsprozess beitragen. Die verschiedenen Daten aus den unterschiedlichen Quellen ermöglichen ein besseres Kundenverständnis. Außerdem kann das Zusammenführung der Kundendaten spezifisch genutzt werden, um beispielsweise die richtigen Kunden zu einer Veranstaltung betreffend ihres Fahrzeuges einzuladen. Dadurch wird der Kundenkontakt gepflegt, aufrecht erhalten und Kaufentscheidungen beeinflusst. Dauerhaftes Data Mining oder Big Data gibt demnach Daten vor und unterstützt dabei, das Produktangebot noch stärker auf Kundenbedürfnisse abzustellen sowie eine feingranulierte Marktsegmentierung vorzunehmen (vgl. Stricker/Wegener/Anding 2014, 5).

#### **4.2 Kundenorientierung**

Konsequente Kundenorientierung gewinnt stetig für Unternehmen an Bedeutung und ist seit Beginn des neuen Jahrhunderts von Informations- und Kommunikationstechnologien geprägt. Der Begriff der Kundenorientierung basiert auf dem Erfassen der Ansprüche von Kunden in Bezug auf die Leistungen des Unternehmens. Das bedeutet, dass die Perspektive der Kunden in allen Prozessen der Wertschöpfung stets an erster Stelle steht. Durch dieses Merkmal grenzt sich der Begriff der Kundenorientierung deutlich von dem der Marktorientierung ab. Diese betrachtet nicht nur die Anforderungen der Kunden, sondern auch die der Marktteilnehmer. Das hat zur Folge, dass der gesamte Markt analysiert wird (vgl. Bruhn 2009, 35).

Aus diesem Grund definiert Bruhn den Begriff der Kundenorientierung wie folgt: „Ausgehend von dieser Abgrenzung beutetet Kundenorientierung die grundsätzliche Ausrichtung der Unternehmensaktivität an den Kundenbedürfnissen, die bei der Planung und Erstellung der unternehmerischen Leistungen Berücksichtigung finden, mit dem Ziel, langfristig stabil und ökonomisch vorteilhafte Kundenbeziehungen zu etablieren“ (Bruhn 2009, 37). Neben dieser Definition lässt sich die Kundenorientierung aus zwei Sichtweisen betrachten. Die erste Interpretationsform charakterisiert die institutionelle Kundenorientierung. Diese beschäftigt sich mit dem gesamten Unternehmen. Das bedeutet, dass neben der gebotenen Leistung, auch die Strukturen, die Systeme und die

Kultur des Unternehmens Gegenstand der Betrachtung sind. Die personelle Kundenorientierung tritt dabei neben die institutionelle, und verdeutlicht einen weiteren Interpretationsansatz. Hier werden die Mitarbeiter in die bereitgestellte Leistung für die Kunden einbezogen, um effiziente Dienstleistungen sicherzustellen (vgl. Bruhn 2009, 37).

Diese unterschiedlichen Auffassungen der Kundenorientierung verfolgen außerdem das Ziel, individuelle Kundenwünsche zu erfüllen. Wird diese Zielsetzung genauer betrachtet, ist deutlich erkennbar, dass die kundenorientierte Unternehmensstrategie in erster Linie keinen direkten Wettbewerbsvorteil beabsichtigt, der alle anderen Angebote auf dem Markt übertreffen soll. Vielmehr wird die Erfüllung jedes einzelnen Kundenwunsches analysiert, und über diese Individualisierung ein Vorteil erzielt (vgl. Gregori 2006, 10).

Durch den fehlenden direkten Kundenkontakt der Automobilhersteller ist der Aspekt der Kundenorientierung in Bezug auf die Automobilbranche kritisch zu betrachten. Mit Ausnahme der Niederlassungen, die vom Hersteller selbst, und nicht von Händlern stammen, ist ein Zugang zu den Kontakt- und Kundendaten gewährleistet (vgl. Stricker/Wegener/Anding 2014, 3).

#### **4.2.1 Customer Relationship Management**

Die Aufgabe des Customer Relationship Management (CRM) besteht im Allgemeinen darin, die Wettbewerbssituation für Unternehmen zu verbessern, indem Geschäftsbeziehung in Bezug auf die einzelnen Nachfrager aufgebaut, und in diese investiert wird. Der Fokus liegt dabei auf der Kundenorientierung, Kundenzufriedenheit und vor allem auf der Kundenbindung. Das bedeutet, dass die Bedürfnisse und Erwartungen der Kunden erkannt und individuell darauf reagiert werden muss. Um diese Voraussetzungen erfolgreich erfüllen zu können, liegt dem CRM eine grundlegende Berücksichtigung der Marketingprinzipien zu Grunde. Das primäre Ziel besteht dabei in der Steigerung der Kundenprofitabilität. Die Erreichung dieses Ziels setzt sich sowohl aus der Auslese und Gewinnung der einzelnen Kunden, als auch aus einer Steigerung des CRM-Prozess zusammen. Wird das CRM in Bezug auf die Kundenorientierung der einzelnen Unternehmen betrachtet, bildet dies einen unabkömmlichen Bestandteil. Jedoch ist die Auswirkung des Prozesses abhängig von der Größe des Unternehmens in Bezug auf den Kundenstamm (vgl. Grabner-Kräuter/Schwarz-Musch 2009, 180).

Um die Aufgaben des Geschäftsmanagement erfüllen zu können, hat das Customer Relationship Management die Nutzung neuer technischer Möglichkeiten zum Hauptziel. Wird dieser Aspekt genauer betrachtet, ist anzumerken, dass dieses Hauptziel weitere

Ziele umfasst. Zum einen beinhalten diese neben der Pflege zu ehemaligen, auch die Auswahl und die Betrachtung zukünftiger, oder bereits bestehender Geschäftspartner. Dabei ist die Differenzierung der einzelnen Geschäftskunden ebenfalls ein wichtiges Charaktermerkmal in Bezug auf die Ziele des CRM. Außerdem ist die zielorientierte Gestaltung der einzelnen Geschäftsbeziehungen von Notwendigkeit, um sich von anderen Wettbewerbern abzugrenzen. Aus diesem Grund findet auch hier die Individualisierung einzelner Kunden ihre Vertiefung (vgl. Gersch 2011, 318).

Die Automobilindustrie versucht mit Hilfe des Customer Relationship Management die Kunden zu analysieren. Aus diesem Grund beschäftigt sich das CRM in Bezug auf die Automobilindustrie mit relevanten Fragen, welche die einzelnen Kunden und den Kauf eines Fahrzeuges beinhalten. Neben der Schwierigkeit jeden einzelnen Kunden individuell zu betreuen und im richtigen Moment anzusprechen, wird die Branche aufgrund von Differenzen zwischen Hersteller und Händler hinsichtlich des CRM vor eine Herausforderung gestellt. Da das Erfassen genauer Kundendaten einen hohen Arbeitsaufwand für die Händler bedeutet, geben sie die gewonnenen Daten nicht gerne an die Hersteller weiter. Um diesen Konflikt zu umgehen, haben Kunden die Möglichkeit, ihr Auto nach Wunsch auf der Webpage des Herstellers zusammenzustellen. Diese Daten werden daraufhin zu einem Händler in Kundennähe weitergeleitet. So können die relevanten Daten für das Customer Relationship Management erfasst, und von beiden Parteien abgerufen werden (vgl. Hoffmann 2010).

#### **4.2.2 Mass Customization**

Das Phänomen Mass Customization charakterisiert im eigentlichen Sinne die individuelle Massenkommunikation, und verbindet dabei zwei widersprüchliche Komponenten. Dieses Konzept ist in Bezug auf die Individualisierung der Unternehmen hinsichtlich ihrer Kunden unabdingbar geworden. Mass Customization verfolgt den Gedanken, leistungsstarke Massenware schnell und vor allem zu einem effektiven Preis zu vertreiben, und den Produkten dennoch einen individuellen Wert zu verleihen. Wird der Begriff genauer betrachtet, befasst sich dieser jedoch nicht nur mit den Produkten, sondern auch mit der Individualität der Kunden. Auch in Bezug auf die unterschiedlichen Definitionsansätze der Literatur werden unterschiedliche Schwerpunkte gesetzt. Jedoch kann Mass Customization unter dem Gesichtspunkt einer Produktion von Gütern und Dienstleistungen, mit dem Ziel einen hohen Absatz zu erzielen, und dabei die Anforderungen der einzelne Kunden zu berücksichtigen, definiert werden (vgl. Piller 2006, 154).

Um ein Produkt in großer Menge und in Abstimmung auf die Nachfrager produzieren zu können, ist die Forschung in Bezug auf diese auf dem Markt unabdingbar. Ein Merkmal



dieses Prozesses bildet aus diesem Grund die Erhebung der Kundenwünsche. Ist die Phase abgeschlossen, liegt das Konstrukt des kundenindividualisierten Produktes vor. Im nächsten Schritt erfolgt daraufhin die Beschaffung der Materialien, um die Produktion veranlassen zu können. Neben diesen Eigenschaften der massenhaften Anfertigung der Produkte, ist dennoch zu berücksichtigen, dass diese in Bezug auf die Nachfrager unterschiedliche Nutzen hervorrufen können, und somit den Individualitätscharakter unter Beweis stellen. Die Nachkaufphase, welche eine entscheidende Rolle in Bezug auf den Prozess darstellt ist wichtig, um die Produkte noch individueller zu gestalten und den Kundenwünschen durch Reflexion folgen zu können (vgl. Piller 2006, 174).

Auch die Automobilindustrie greift auf die Individualisierung von Fahrzeugen in Form von Sonderausstattungen zurück. So lassen sich die Anfänge in Bezug auf Mass Customization in der Automobilindustrie auf den Industriepionier Henry Ford zurückführen, der die ersten Autos mit Hilfe von Fließbändern produzierte. Der Gedanke in Bezug auf individuell angefertigte Modelle wurde somit in den Hintergrund gestellt, und findet im Mass Customization heute seine Vertiefung (vgl. Etscheid 2002).

Die vielfältigen Ausstattungs- und Gestaltungsmöglichkeiten der einzelnen Fahrzeugmodelle ermöglichen eine individuelle Abstimmung in Bezug auf jeden einzelnen Kunden. So gibt es mehrere Fahrzeuge eines bestimmten Fahrzeugmodells auf dem Markt, doch jedes dieser Fahrzeuge ist durch die Anpassung an die Kundenwünsche anders gestaltet. Diese Denkweise ist auch in Bezug auf den Verkauf der Fahrzeuge von Bedeutung.

#### **4.3 Point of Sale**

Der Point of Sale (POS) definiert einen Ort, an dem den Kunden ein markenorientiertes Erlebnis geboten werden soll. Neben dem entscheidenden Kaufkriterium, das in Verbindung mit dem POS steht, nimmt das Aufeinandertreffen von Anbieter und Nachfrager ebenfalls eine bedeutende Rolle ein (vgl. Von Massenbach 2009, 116). Aus diesem Grund müssen Verkaufsgespräche vorab geschult und gestaltet werden. Neben der Art der Warenpräsentation legen die Konsumenten sowohl großen Wert auf die Gestaltung dieses Ortes, die Atmosphäre, die Struktur, die Anordnung der Verkaufsfläche, als auch auf die Aufteilung der Verkaufsräume und das Ladenumfeld. Auch in Hinblick auf die Automobilbranche bezieht sich der POS nicht ausschließlich auf die Schaltung von Werbung, sondern auf den Einsatz von informations- und kommunikationsbezogenen Instrumenten. Die Kundenansprache muss beim ersten Kontakt durch sinnvolle Platzierung der Fahrzeuge erfolgen. Nachfrager können die Produkte nur kaufen, wenn sie diese auch wahrnehmen und vor allem ganzheitlich und emotional mit allen Sinnen von ihnen angesprochen werden. Neben dieser Zielerreichung ist die Vermittlung des

unverwechselbaren Image notwendig. Außerdem resultieren aus dem Zusammenspiel eines orientierungsfreundlichen Ortes und kundenfreundlicher Betreuung Weiterempfehlungen seitens der Konsumenten. Aus diesem Grund ist die Kommunikation am Point of Sale entscheidend und gewinnt durch die Kaufentscheidung der Konsumenten am Verkaufsort zunehmend an Bedeutung (vgl. Gröppel-Klein 2012, 645).

#### **4.4 After Sales**

Der After-Sales-Service ist ein wichtiger Bestandteil für Unternehmen, um langfristigen Erfolg zu garantieren. Der konstante Wachstum der produktbegleitenden Dienstleistungen, erwirtschaftet mehr Gewinn als der reine Verkauf von Produkten. Aus diesem Grund hat sich die Bereitschaft in Bezug auf Dienstleistung, hinsichtlich der Konzerne verändert. Die mangelnde Betreuung der Kunden nach dem Kauf eines Produktes hat sich heute zu einer Serviceleistung mit vielfältigen Bereichen entwickelt, da eine reine Differenzierung nur über Produkte kaum mehr möglich ist. Hinsichtlich dieser Entwicklung ist es von Bedeutung, dass sich die Unternehmen durch ihre Serviceleistungen von der Konkurrenz abheben, da die Kaufbereitschaft der Kunden durch den Wettbewerb auf dem Markt eingeschränkt ist (vgl. Barkawi 2006, 5). Aus diesem Grund verfolgt das Prinzip des After-Sales-Service Beziehungen zu Kunden aufzubauen, und diese langfristig an ein Unternehmen oder die Marke zu binden. Darüberhinaus gilt es zu veranschaulichen, dass die Nachbetreuung der Kunden oft nicht als eigenständiges Produkt angesehen wird. Dies setzt jedoch eine funktionierende Kommunikation in Bezug auf das zu vermarktende Produkt voraus. Anderenfalls können auch Schwierigkeiten in Bezug auf die Kosten-, Erlös-, und Profitabilitätstransparenz hinsichtlich der Dienstleistungsmerkmale eine weitere Ursache mangelnder Serviceleistung darstellen. Aus diesem Grund leitet sich der Umfang des After-Sales-Service von dem Status der angebotenen Produkte ab. Darüber hinaus muss der Nutzen dieses Verfahrens für den Kunden profitabel sein, und sollte nicht als lästig angesehen werden (vgl. Wildemann 2006, 57).

Gerade in Bezug auf die Automobilbranche ist die Kundenzufriedenheit von Bedeutung, um ökonomische Erfolge zu erzielen. Auch hier liegen die Schwerpunkte nicht mehr ausschließlich auf der Anzahl der abgeschlossenen Kaufverträge. Es wird zunehmend Wert auf die Betreuung der Kunden nach dem Kauf eines Fahrzeuges gelegt. Aus diesem Grund beinhaltet das Markenverständnis der einzelnen Automobilhersteller heute ein langfristiges Geschäftsverhältnis. Das bedeutet, dass weniger die Gewinnung neuer Kunden in Bezug auf den After-Sale-Service vordergründig behandelt wird, sondern die Pflege des bereits vorhandenen Kundenkontaktes im Mittelpunkt steht, um den Automobilmarkt aufgrund seiner Sättigungserscheinung wettbewerbsfähig zu halten (vgl. Diez 2014, 430).

#### 4.5 Szenen und Lifestyles

Menschen sind soziale Gruppenwesen, die sich einerseits durch individuelle Eigenschaften von der Allgemeinheit abheben und andererseits dazugehören möchten. Szenen kommunizieren ein klares Gruppengefühl, sind Trendsetter für die Gesellschaft und haben medialen Einfluss. Um Konsumenten bestimmten Szenen zuordnen zu können, ist die Festlegung von Segmentierungsmerkmalen für eine funktionierende Markenkommunikation notwendig. Durch die Auseinandersetzung und Analyse bestimmter Konsumentengruppen, resultiert die Strategie der Produktpositionierung seitens der Unternehmen. Klassische Segmentierungsmerkmale, wie beispielsweise der Familienstand oder der Beruf einer Person, werden durch innovative Merkmale ergänzt, aus welchen Szenen und Lifestyles resultieren. Hier werden die Einstellung, das Verhalten der Verbraucher und die Wertorientierung analysiert. Aus diesem Grund müssen Szenengruppen anders betrachtet werden als traditionelle Zielgruppen (vgl. Förster/Kreuz 2006, 144). Die Automobilkonzerne versuchen diesem Spannungsfeld mit automobilen Lösungen entgegenzuwirken. So kann mit Hilfe der Markteinführung eines neuen Automobils, eine neue Szene entstehen. Meist spiegeln sich Eigenschaften der Konsumenten schon in der Zugehörigkeit in Bezug auf eine bestimmte Marke wieder, und machen somit auch Ansprüche an diese geltend. Rezipienten, die einer bestimmten Szene angehören, können ebenfalls gemeinsam mit anderen einen Lifestyle verfolgen, der sich in Bezug auf bestimmte Produkte hervorhebt. So können Menschen durch verschiedene Marken auch zueinander finden, und dieses Lebensgefühl teilen.

Wird ausschließlich das Automobil fokussiert betrachtet, entwickelt sich dieses zunehmend zu einem Lifestyleobjekt, welches verschiedene Lebensanschauungen und Einstellungen zum Ausdruck bringt. Die ursprüngliche Erscheinung als Statussymbol geht somit verloren. Determinanten wie Luxus, Größe und Exklusivität spielen in der Zukunft nur noch eine untergeordnete Rolle. Vielmehr sind Werte wie Sinnstiftung, Ökologie, Nachhaltigkeit und Effizienz Merkmale, von welchen die Konsumenten geprägt werden. Die Aufgabe der Konzerne liegt dabei in der Anpassung ihrer Automobile an die unterschiedlichen Charaktermerkmale. So greift aktuell der digitale Lebensstil auf die Automobilbranche über, und findet seine Vertiefung in technischen Neuheiten. Die Herausforderung besteht darin, eine Identifizierung der Konsumenten in allen Altersklassen zu erreichen. Während junge Fahrer großen Wert auf die Vernetzung der Fahrzeuge legen, verfolgt die ältere Generationen den Lebensstil einer praktischen, mühelosen und vor allem sicheren Fahrweise. Aus diesem Grund wird der Anspruch an die Automobilindustrie durch das wandelnde Bewusstsein der Rezipienten stetig wachsen (vgl. Mortsiefer 2012).

## 5 Praxisbeispiel: Mercedes-Benz

### 5.1 Vorstellung Daimler Konzern

Mit insgesamt 280.000 Mitarbeitern zählt Daimler zu einem der erfolgreichsten Automobilkonzerne der Welt. Die Marke mit dem Stern fand ihren Ursprung im Jahre 1886. Die Firmengründer Carl Benz und Gottlieb Daimler beeinflussen mit ihren Erfindungen in Form einer Motorkutsche und einem Dreirad bis heute die Gegenwart des Automobils und verleihen der Mobilität einen neuen Namen. Neben Mercedes-Benz Cars weist der Konzern noch weitere Geschäftsfelder in seinem Portfolio auf. Daimler Trucks, Mercedes-Benz Vans, Daimler Buses und Daimler Financial Services sind ebenfalls Bestandteile des Konzerns. Aus diesem Grund zählt der Automobilhersteller zu einem der größten Anbieter in Bezug auf Oberklassen-, Mittelklassen- und Nutzfahrzeuge, sowie Kleinwagen (vgl. Daimler1).

Sowohl sichere und hochwertige Fahrzeuge, als auch Automobile, die ein erhöhtes Umweltbewusstsein vorweisen, sind innovative und neue Technologien des Unternehmens. Der Konzern präsentiert schon heute reine Elektro- und Hybridfahrzeuge, die durch die Kombination der Motoren eine souveräne Leistung und einen vorbildlichen Verbrauch unter Beweis stellen. Darüber hinaus investiert der Automobilkonzern in das unfallfreie Fahren, in die intelligente Vernetzung zwischen Fahrer und seinem Fahrzeug, bis hin zum autonomen Fahren, und zeigt somit Verantwortungsbewusstsein gegenüber der Gesellschaft und der Umwelt. Doch nicht nur der deutsche Markt profitiert von den neuen Technologien der Premiumfahrzeuge. Der Automobilkonzern vertreibt seine Fahrzeuge und Dienstleistungen in fast allen Ländern der Welt und besitzt Standorte in Europa, Nord-, Mittel- und Südamerika, Afrika, Asien, Australien und dem Pazifik (vgl. Daimler1).

### 5.2 Die Marke Mercedes-Benz

Die Marke Mercedes-Benz ist auf den Dreizack-Stern von Daimler und den Lorbeerkranz von Benz zurückzuführen. Ähnlich wie bei ihren Erfindungen, agierten die Begründer des Automobils auch in Bezug auf ihr Warenzeichen ähnlich. Durch die Fusion beider, zur damaligen Zeit konkurrierender Akteure, wurde 1925 die Marke Mercedes-Benz geboren (vgl. Daimler2).

Heute umfasst das Markenportfolio des Daimlerkonzerns eine breitgefächerte Angebotspalette: Mercedes-AMG, Mercedes-Maybach, smart, Western Star, BharatBenz, Freightliner, Setra, FUSO und Thomas Built Buses sind Bestandteil des Daimlerkonzerns.

Neben der Präsenz auf dem indischen Markt mit der bereits erwähnten Marke BharatBenz, agiert der Konzern auch in Bezug auf die restlichen BRIC-Länder. So komplettieren der russische Partner Kamaz, der Vertreter auf dem chinesischen Markt Auman-Truck und die brasilianische Marke Actros den Konzern und verdeutlichen seine Position als Global Player (vgl. Daimler4). Darüber hinaus ist das Automobilunternehmen auch im Bereich der Finanzen tätig. Dieser wird durch die Daimler Financial Services abgedeckt. Dazu zählen die Mercedes-Benz Bank, Mercedes-Benz Financial und Daimler Truck Financial. Außerdem bietet die Marke mit dem Stern zahlreiche innovative Konzepte, welche die Mobilität der Zukunft gestalten. Mercedes-Benz Mobility Services welches sich in car2go, moovel, mytaxi, Bus Rapid Transit, CharterWay, FleetBoard, TruckStore und TruckWork untergliedert, bietet neben anderen Innovationen, wie Mercedes me und Mercedes-Benz Driving Events, eine flexible Mobilität von morgen (vgl. Daimler1).

Vor dem Hintergrund, immer die beste Lösung für den Kunden zu bieten, steht der Leitsatz „Das Beste oder nichts“ für die Automobile des Konzerns Daimler. Durch den Slogan möchte das Unternehmen den Führungsanspruch an sich selbst ausdrücken, und nach außen verdeutlichen. Der Leitspruch, den der Gründer Gottlieb Daimler hervorgerufen hat, bestimmt das Denken und Handeln des Konzerns, und soll den Kern der Marke verdeutlichen. Mercedes-Benz beabsichtigt mit seinem Marken Claim die Wahrnehmung als Innovationstreiber für höchste Ansprüche zu schärfen, da viele selbstverständliche Technologien des Automobils, wie beispielsweise die Assistenzsysteme von der Marke mit dem Stern erfunden wurden. Durch den Claim wird nicht zuletzt die Unternehmenskultur des Konzern bestätigt, sondern auch die Markenwerte wie Faszination, Perfektion und Verantwortung hervorgehoben (vgl. Jensen).

### 5.3 Marktposition und Zielgruppen

Mit einem Wert von 25,4 Milliarden Euro darf sich Mercedes-Benz als die wertvollste Marke auf dem deutschen Markt bezeichnen (vgl. Die Welt, 2015). So behauptet sich der Silberpfeil hartumkämpft als Marktführer auf dem deutschen Markt im Premiumsegment, auch in Bezug auf die Lastkraftwagen- und Omnibusherstellung. Doch nicht nur in Deutschland, auch in Großbritannien, dem zweitgrößten europäischen Markt des Konzerns wurden Verkaufsbestergebnisse erreicht. So konnte das Unternehmen Absatzrekorde in Spanien, der Schweiz, Belgien und Portugal erzielen, wobei letzteres allein einen Zuwachs von 45,7% im Jahr 2014 einnimmt (vgl. Deppe 2015).

Die folgende Grafik veranschaulicht das hohe Wachstum der Absatzzahlen von Mercedes-Benz Cars im Jahr 2014.

	Dezember 2014	Veränd. in %	Per Dezember 2014	Veränd. in %
<b>Mercedes-Benz</b>	<b>163.171</b>	<b>+17,2</b>	<b>1.650.010</b>	<b>+12,9</b>
<b>smart</b>	<b>10.342</b>	<b>+17,5</b>	<b>89.844</b>	<b>-10,9</b>
<b>Mercedes-Benz Cars</b>	<b>173.513</b>	<b>+17,2</b>	<b>1.739.854</b>	<b>+11,4</b>
<b>Absatz Mercedes-Benz in den Märkten</b>				
Europa	66.777	+21,5	722.732	+9,4
- davon Deutschland	22.688	+13,6	261.050	+2,3
NAFTA	37.684	+3,1	373.291	+5,8
- davon USA	34.009	+3,0	330.391	+5,7
Asien/Pazifik	50.657	+21,4	491.321	+25,7
- davon Japan	7.334	+19,7	60.663	+14,4
- davon China	28.769	+22,3	281.588	+29,1

Abbildung 8: Absatz Mercedes-Benz Cars im Überblick (Quelle: Deppe 2015).

Doch nicht nur 2014 gewinnen die Modelle von Mercedes-Benz weitere Marktanteile, auch in den darauffolgenden Jahren wächst das Unternehmen und löst den bayrischen Rivalen BMW als langjährigen Premium- Automobilhersteller im Jahr 2016 ab. So kämpft sich Mercedes-Benz durch seine neuen Modellreihen nach über einem Jahrzehnt zurück an die Spitze, und nimmt somit die Rolle des weltweiten Automobilmarktführers wieder ein. Auch in Bezug auf den Premium-Absatz der Rivalen BMW, Audi und Mercedes-Benz zeichnet die Marke mit dem Stern in den Jahren 2000 bis 2015 im Vergleich einen deutlichen Vorsprung ab (vgl. BimmerToday 2016).

Eine Marketing- und Vertriebsstruktur, weg vom typischen Klischee der Marke, stellt vor allem für Mercedes-Benz eine große Herausforderung dar. Doch in Bezug auf die Zielgruppen des Konzerns, ist im Laufe der Jahre eine deutliche Wandlung zu erkennen. Die bekannte Traditionsmarke, welche vor allem von älteren Generationen wertgeschätzt wird, möchte heute auch junge Menschen mit ihren Modellreihen ansprechen. Vor allem mit Hilfe von neuen Marketingstrategien geht das Unternehmen in die Offensive, und versucht Konsumenten zu erreichen. Allein der Einstieg in den Online-Verkauf von Fahrzeugen brachte der Daimler-Tochter noch nie dagewesene Absatzrekorde. Durch Neueinführungen diverser Modelle und der Fokussierung neuer Kernzielgruppen möchte der Automobilbauer neue Handlungsfelder aufzeigen. Die neue Zielgruppe ist jung, dynamisch, flexibel und vor allem vernetzt mit der digitalen Welt. Das Unternehmen möchte an Rezipienten anknüpfen, die das Gegenteil eines bislang typischen Mercedes-Benz Fahrers verkörpern. Während bei klassischen Kunden der Schwerpunkt auf Werbung und Events im Marketing gelegt wird, fokussiert Mercedes-Benz in Bezug auf die jüngeren Zielgruppen digitale Kanäle (vgl. Reidel 2013).

Mit Blick auf die Verjüngung setzt Mercedes-Benz auch in Bezug auf seine Markenbotschafter ein Zeichen. Da Testimonials in der Werbung nicht unumstritten sind, bieten diese der Marke mit dem Stern ebenfalls eine gute Möglichkeit, die angestrebte Verjüngung der Daimler-Tochter unter Beweis zu stellen (vgl. Theobald 2015).

#### **5.4 Innovative Markenkommunikation bei Mercedes-Benz**

Doch nicht nur durch neue Zielgruppen, auch mit Hilfe von innovativem Marketing unter Berücksichtigung der aktuellen Anforderungen an die Automobilbranche, präsentiert Mercedes-Benz sein Markenmanagement. Unter anderem setzt der Autobauer mit innovativen Kommunikationsmaßnahmen wie der Dienstleistungsmarke „Mercedes-me“ neue Maßstäbe in Bezug auf die Kundenbetreuung. Die Online-Plattform des Stuttgarter Premium-Automobilherstellers ist auf digitalen Plattformen zugänglich, und besteht aus folgenden Dienstleistungsangeboten: „Me move“, „me connect“, „me assist“, „me finance“ und „me inspire“. Dabei bieten alle Teilbereiche von „Mercedes me“ vielfältige Angebote. Diese berücksichtigen alle relevanten Themen in den Bereichen Mobilität, Konnektivität, Service, Finanzierung und Inspiration (vgl. Mercedes me).

Mercedes „me move“ verspricht zahlreiche Mobilitätslösungen, unabhängig von dem Besitz eines Fahrzeuges. So kann der Konsument beispielsweise mit Hilfe seines Smartphones aus einer Reihe von Mobilitätsmöglichkeiten auswählen. Somit zeigt Mercedes-Benz neben dem bekannten Premium-Mietangebot von Mercedes-Benz Rent Alternativen in Form von Car Sharing auf, und wird dabei den aktuellen Ansprüchen in Bezug auf die Infrastruktur und dem Eigentum an einem Fahrzeug gerecht. Auch die Assistenzsysteme finden bei dem Silberpfeil hinsichtlich der Dienstleistungsmarke ihre Vertiefung. „Mercedes me connect“ bietet Basisdienste, die ausschließlich für Fahrer eines Mercedes-Benz in Frage kommen. Dieser Bestandteil von Mercedes me ermöglicht jederzeit die Vernetzung mit dem eigenen Fahrzeug. So schafft es die Marke mit dem Stern durch Apps individuelle Mobilität noch komfortabler zu machen. Ein weiterer Bestandteil umfasst „Mercedes me assist“. Dieser bezieht sich auf den Service und den Kontakt zum Kundendienst. So können Kunden ihren Mercedes-Benz Partner in ihrer Nähe finden und kontaktieren. „Mercedes me finance“ beschäftigt sich mit Finanzdienstleistungen. Auf diesem Weg können attraktive Finanzierungsmöglichkeiten in Bezug auf das eigene Fahrzeug eingesehen und abgeschlossen werden. Der letzte Teilbereich des innovativen Konzeptes gibt Einblicke in die Welt der Forschung und Entwicklung von Mercedes-Benz. Somit dient „Mercedes me inspire“ als Informations- und Austauschportal. Hier können Nutzer innovativen Geschäftskonzepte der Daimler-Tochter verfolgen, und auch mit Experten darüber diskutieren. Ähnlich wie der Marken Claim der Mercedes-Benz Pkw, lautet auch der Leitspruch der Marke. „Das Beste für mich“, generiert eine

Vielzahl neuer Ansätze und will die Marke für die Menschen zugänglicher machen, unabhängig davon, ob es sich bei dem Nutzer um einen Mercedes-Benz Besitzer handelt (vgl. Mercedes me).

Gebündelt unter der Dachmarke „Mercedes me“ machen Stores in Städten wie Hamburg, Berlin, München, Hong Kong und Tokyo, die digitale Plattform nicht nur online zugänglich. Sie bieten den Kunden ein Zusammenspiel aus Fahrzeugpräsentation, Gastronomie, Events, Informationen und Beratung zu Fahrzeugen und vor allem digitale Informationsmöglichkeiten (vgl. Deppe 2015).

Die Gestaltung der Stores basiert auf dem Konzept einer Lounge, die sowohl Platz für einen Bistrobereich, ein Fahrzeug, als auch für eine Ausstellungsfläche, die sich für Vernissagen, Konzerte, Lesungen und zahlreiche Events eignet, bietet. Natürlich können sich die Besucher in den Stores auch über die Marke Mercedes-Benz informieren. Neben dem persönlichen Gespräch durch Mitarbeiter, wird den Kunden die Möglichkeit geboten, sich ebenfalls mit Hilfe von Touchscreengeräten und Konfigurationstools mit der Marke vertraut zu machen. Hinter dem Konzept der Mercedes me Stores steckt der Grundgedanke des beiläufigen Autokaufs, und ist ein Resultat der Ergänzung zu den bekannten Showrooms. Die Rezipienten sollen die Stores wie ein Café besuchen, gefallen an der Marke finden, und im besten Fall ein Auto kaufen. Doch Mercedes-Benz möchte mit den Stores nicht nur Menschen zum Autokauf anregen, sondern auch die vielseitigen Mobilitätsmöglichkeiten der Marke unter Beweis stellen. Dadurch öffnet das Unternehmen neue Felder gerade hinsichtlich junger Menschen oder Zielgruppen, die kein Auto besitzen, aber trotzdem mobil sein möchten (vgl. Doll 2014).

Auf digitale Vernetzung setzt der Konzern jedoch nicht nur in Bezug auf die Dachmarke „Mercedes me“, sondern auch in Hinblick auf nachhaltige Formen von Mobilität. Mit Hilfe von innovativem Marketing möchte die Daimler-Tochter den Menschen neue Formen der Mobilität näher bringen. So agiert das Unternehmen auch in Bezug auf die Ressourcen der Automobilwirtschaft. „Electric Drive“ ist ein Bestandteil der Unternehmensstrategie von Mercedes-Benz. Neben der B-Klasse, hat der Konzern schon erfolgreich Fahrzeuge, mit Plug-in-Hybrid, auf dem Markt eingeführt. Um den Kunden den Einstieg in die Elektromobilität zu erleichtern, hat Mercedes-Benz innovative Angebote entwickelt. Eines davon ist „sale&care“. Dieses Angebot bietet den Kunden die Möglichkeit auf herkömmliche Art und Weise ein Automobil in Form eines Elektrofahrzeuges zu kaufen, die dazugehörige Batterie jedoch nur zu mieten. Somit sind die Kunden in Bezug auf das Leistungsversprechen der Batterie abgesichert. Ähnlich wie bei Marketingkampagne „Mercedes me“ sind die Kunden durch Connected Services mit ihrem Elektrofahrzeug verbunden. Auf diese Weise können sie Fahrzeugdaten beispielsweise in Bezug auf die



Reichweite oder die nächste Lademöglichkeit abrufen, oder ihr Fahrzeug per Fernsteuerung vorheizen. Durch das Kooperationsprojekt „Hubeject“ ermöglicht der Daimlerkonzern seinen Kunden ein europaweites Ladenetz, und schafft somit eine nachhaltige Form der Mobilität (vgl. Mercedes-Benz Electric Drive).

Ferner beschäftigt sich der Konzern neben der Forschung auch mit den Schwachstellen des Unternehmens. Aus diesem Grund möchte Mercedes-Benz sein schwaches Image bei Frauen mit der Kampagne „She’s Mercedes“ aufbessern. Mit dieser Marketingmaßnahme soll gezielter auf die Bedürfnisse und Wünsche der Frauen eingegangen werden, da Mercedes-Benz künftig prozentual einen höheren Frauenanteil gewinnen möchte, was folgende Aussage verdeutlicht: „Wir wollen den Anteil weiblicher Kunden signifikant erhöhen und Mercedes bis 2020 zur attraktivsten Luxus-Automobilmarke für Frauen machen“ (Doll 2015). Neben weiblichem Verkaufspersonal in Autohäusern, hat Mercedes-Benz Veranstaltungen, ein eigenes Magazin und eine Webpage zur Marketingkampagne entwickelt, um ein Netzwerk zur Inspiration aufzubauen. Mittel- und Ausgangspunkt der Idee, ist die Analyse der Kaufkraft von Frauen. Aus diesem Grund sind die neuen Service- und Mobilitätsleistungen speziell auf Frauen zugeschnitten. Aufgrund der Markenloyalität der Frauen gegenüber den Männern, sollen diese von den Vorzügen eines Mercedes-Benz überzeugt werden. Hierfür nutzt der Automobilbauer Lifestyle Konfigurationen, die sich nach allen Interessenten richten und das passende Auto zum Lebensstil suchen. Doch nicht nur Fahrzeuge, vor allem der Austausch über diese steht für das Unternehmen im Vordergrund. Durch diese innovativen Maßnahmen sollen Frauen künftig mehr Bezug zu den Fahrzeugen finden (vgl. Doll 2015).

Doch nicht nur neue Vermarktungs- und Werbeideen zeigen bei Mercedes-Benz innovative Betätigungsfelder auf. Auch in Hinblick auf die klassischen und innovativen Kommunikationsinstrumente handelt der Automobilbauer schon heute. Neben den klassischen Formen des Marketing wie der Werbung, der Verkaufsförderung und den Public Relations, die Mercedes-Benz schon seit Jahren praktiziert, ist die Marke mit dem Stern auch in Bezug auf innovative Kommunikationsinstrumente aktiv geworden. Das Event-Marketing, welches ebenfalls zu den innovativen Formen des Marketings zählt, wendet der Automobilbauer schon seit Generationen an. Hinsichtlich Web und Social Media kommuniziert Mercedes-Benz auf neuen Ebenen und erhält durch Plattformen wie beispielsweise Facebook oder Instagram Zugang zu neuen Zielgruppen. Werbeaktionen in Form von Bannern oder Pop-ups auf Webseiten im Internet sind ebenfalls Bestandteile der innovativen Kommunikationsinstrumente, und erfolgen auf ausgewählten Seiten zum jeweiligen Ziel der Markenkommunikation.

Gerade bei Internetseiten, auf denen Rezipienten Automobile kaufen und vergleichen können, wie beispielsweise „mobile.de“, lenkt Mercedes-Benz gerne bei der Auseinandersetzung mit der Konkurrenz durch Anzeigeneinblendungen ab, und generiert Aufmerksamkeit für das eigene Angebot.

Auch in Bezug auf Brand Communities agiert Mercedes-Benz im Rahmen des Mercedes-Benz Classic Clubs auf herstellergeführter Basis. Die Mitglieder dieser Communities sind für den Automobilhersteller unverzichtbar. Mit rund 100.000 Mitwirkenden in 80 verschiedenen Clubs repräsentiert sich die Traditionsmarke durch diese, und durch die vielfältigen Events, die vom Management der Clubs organisiert werden. Mit dieser Form der unternehmensinitiierten Brand Communities schafft es Mercedes-Benz, die Verbindung zwischen der Marke und den Konsumenten kontrolliert zu intensivieren. Zudem erhalten alle Mitglieder bei der Registrierung eine Mercedes-Benz Clubcard. Mit dieser sind sie ein anerkannter Teil der Community. Neben der Funktion als Eintrittskarte in alle Mercedes-Benz Clubs, genießen Mitglieder außerdem vielseitige Vorzüge (vgl. Daimler<sup>3</sup>).

Doch neben den nutzerinitiierten Communities gibt es auch zahlreiche eigenständige Brand Communities, die sowohl offiziell, als auch nicht offiziell anerkannt sind. Diese nutzerinitiierten Gruppen besitzen ebenfalls zahlreiche Mitglieder und tauschen sich in Bezug auf die Leidenschaft und die Erfahrung hinsichtlich der Marke Mercedes-Benz aus. Besonders stark wirken die Aktivitäten der Mercedes-Fans. Als Plattform werden hier Foren genutzt. Mit Nutzung dieser, ist der Konsument somit Teil der Community und kann Erfahrungswerte austauschen. Ein Beispiel hierfür ist die Webpage „Daimler Benz Forum“.

## **5.5 Kundenspezifische Segmente**

Die Umsetzung der aufgeführten Marketinginstrumente des Automobilbauers basiert jedoch im Grunde auf der vorab durchgeführten Segmentierung der Kunden. So nutzt Mercedes-Benz verschiedene Kriterien, die sich für das Unternehmen in Bezug auf die automobilen Kaufentscheidung auswirken. Der Konzern profitiert in erster Linie von der Überzeugung der Kunden hinsichtlich der Marke. Als Innovationsträger des Automobils stützt sich die Marke mit dem Stern auf die Tradition, und etabliert diesen Gedankengang auch gezielt in den Köpfen der Konsumenten. Aus diesem Grund zeigt eine Analyse der Mercedes-Benz Kunden, dass diese sowohl leistungs- und erfolgsorientiert, als auch anspruchsvoll sind. Durch die Position der Marke Mercedes-Benz auf dem Markt wird bereits eine indirekte Segmentierung der Kunden durchgeführt. Aus diesem Grund misst der Konzern die gesamte Marktperformance für die einzelnen Baureihen, und definiert anschließend welche Beiträge diese zu der Marke Mercedes-Benz leisten sollen. Durch

dieses Verfahren wird gleichzeitig indirekt eine Segmentierung der Kunden vorgenommen. Die Ansprache dieser erfolgt in erster Linie durch die Produkte. Der Konzern möchte, dass die Konsumenten die Marke jederzeit wieder erkennen, auch wenn sich diese durch aktuelle Herausforderungen an die Automobilindustrie verändert. Mercedes-Benz Kunden haben grundsätzlich höhere Erwartungen an ihre Marke. Aus diesem Grund ist es dem Automobilbauer wichtig, innovative Techniken so verständlich wie möglich umzusetzen und den Führungsanspruch an das Unternehmen damit zu widerlegen. Doch gerade in der Automobilbranche ist es schwierig, die Zielgruppen angesichts der unterschiedlichen Modellreihen deutlich voneinander zu differenzieren. Aus diesem Grund öffnet die Marke mit dem Stern, unter Berücksichtigung der deutlichen Abgrenzung durch neue Modellreihen, gezielt kundenspezifische Segmente (vgl. Esch/von Einem/Rühl 2013, 90).

Als Innovationsträger des Automobils ist Daimler ein Konzern, der gerade bezüglich der Pkw, mit Zielgruppen der älteren Generation in Verbindung gebracht wird. Durch die Modelloffensive neuer Fahrzeuge hat der Konzern durchaus ein modernes Markenimage gewonnen. Um dieses mit der Marke Mercedes-Benz weiterhin erfolgreich auf dem Markt zu halten, handelt das Unternehmen und entwickelt innovative Lösungen in der Produktentwicklung, Vermarktung und Kundenansprache über bekannte wie neue Kontaktwege.

## 6 Erfolgsfaktoren und Handlungsempfehlungen

Die Automobilindustrie wird durch ihre unaufhaltsame Entwicklung immer wieder vor neue Herausforderungen gestellt. Durch technologische und wirtschaftliche Weiterentwicklungen wachsen die Ansprüche an die Hersteller, welche den Kundenbedürfnissen gerecht werden müssen, um ihre Marke auf dem Markt langfristig zu etablieren. Neben dieser grundlegenden Schwierigkeit hat die vorliegende Arbeit verdeutlicht, dass bezogen auf die verschiedenen Länder Handlungsbedarf besteht. Die grundlegenden länderspezifischen Schwierigkeiten fordern innovatives Handeln, um dem Wandel der Wirtschaft Stand halten zu können. Aus diesem Grund ist die Automobilindustrie angehalten, neue Innovationen zu entwickeln, um auch in Bezug auf die Umwelt zukunftsorientiertes Handeln in Form von innovativen Mobilitätslösungen zu ermöglichen.

Um die Zielgruppen an die Marktveränderung anzupassen, wird von innovativen Formen der Automobilkommunikation gesprochen. Das Resultat dieser Untersuchung weist dabei auf eine klare Vorgehensweise hin, um eine Marke erfolgreich auf dem Markt etablieren zu können. Die vorliegende Arbeit hat gezeigt, dass die genaue Festlegung der Identität vorab, als auch die Definition der Zielgruppe, von Priorität ist. Die Markenidentität wird dabei aus dem Persönlichkeitscharakter der Marke aus Sicht des Managements, und dem Vorstellungsbild in den Köpfen der Zielgruppe zum Markenaufbau zusammengesetzt. Aus diesem Grund ist festzuhalten, dass unabhängig von der Art und Wahl des Kommunikationsmittels, eine Festlegung der Vorgehensweise, wie eine Zielgruppe angesprochen und eine Marke nach außen kommuniziert werden soll, erfolgen muss. Menschen werden durch Marken geprägt und lassen sich von diesen leiten. Das bedeutet sie interpretieren diese unterschiedlich, und ziehen ihren eigenen Nutzen daraus. Aus diesem Grund zeigt die Verwendung innovativer Formen der Markenkommunikation eine Notwendigkeit auf, um Marken erlebnisorientiert und multisensual zu gestalten, um sie in den Köpfen der Zielgruppe zu verankern.

Die Betrachtung der Kundensegmentierung weist ebenfalls auf die unterschiedlichen Ansprüche der einzelnen Kunden an eine Marke hin. Aus differenzierten Produktwünschen resultieren unterschiedliche Kaufpotenziale, die von den Automobilherstellern so spezifisch wie möglich berücksichtigt werden müssen. Eine genaue Analyse der einzelnen Kunden, sowie das sinnvolle Nutzen gewonnener Kundendaten, ermöglichen den Herstellern ein gezieltes Eindringen in deren Lebensbereiche. Außerdem wird deutlich, wie wichtig eine crossmediale Vernetzung und sowohl die Entwicklung als auch der Ausbau eigener Produkte in Form von Services neben dem Verkauf von Fahrzeugen aufgrund des Wettbewerbs ist.

Heute reicht es nicht aus technische Vorstellungen ausschließlich umzusetzen. Fahrzeuge müssen für die Allgemeinheit unter Berücksichtigung der aktuellen Anforderungen und Kundenwünschen immer wieder neu erfunden werden. Somit hat das Praxisbeispiel der vorliegenden Arbeit Lösungsansätze bezüglich innovativer Formen der Automobilkommunikation, beispielsweise durch die Mercedes-me Stores, verdeutlicht. In Bezug auf die Praxis ist festzuhalten, dass innovative Formen im modernen Marketing zunehmend an Bedeutung gewinnen, ohne die klassischen Instrumente vollständig abzulösen, da die Vermarktung der Fahrzeuge von Mercedes-Benz spezifisch an die Zielgruppen angepasst werden müssen. Die vorliegende Arbeit hat gezeigt, dass die klassischen Instrumente den Grundbaustein der Automobilkommunikation bilden, jedoch zunehmend durch innovative Formen der Kommunikation ergänzt werden. Es bleibt anzumerken, dass die Art der Kommunikation immer in Abhängigkeit mit der Zielgruppe steht. Unter diesem Gesichtspunkt ist die Beständigkeit der klassischen Kommunikationsinstrumente in Hinsicht auf die Markenkommunikation in der Automobilindustrie von Notwendigkeit.

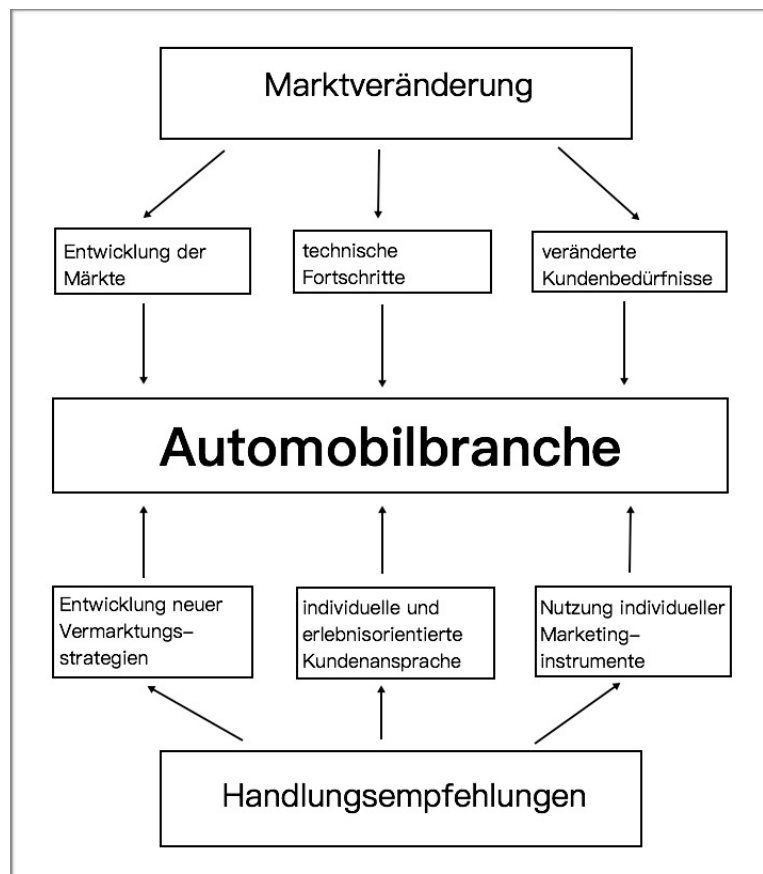


Abbildung 9: Ergebnisse der Arbeit (Quelle: Eigene Darstellung).

Die Automobilkommunikation ist künftig gefordert innovative Lösungen aufgrund veränderter Rahmenbedingungen zu entwickeln. Doch bevor die Entwicklung und die Umsetzung dieser erfolgt ist es notwendig, eine klare Markenidentität festzulegen. Diese

wird anschließend mit Hilfe geeigneter Kommunikationsmittel an die ausgewählte Zielgruppe kommuniziert. Die Festlegung der Markenidentität erfolgt durch das Management des Unternehmens. Die neuen Technisierungen der Fahrzeuge, die Weiterentwicklung des Web 2.0 und die veränderten Ansprüche der Zielgruppen fordern effektive, effiziente, erlebnisorientierte, und emotionale Formen des Marketings, die multisensual verknüpft sein müssen. Dies gelingt über die Ansprache der Konsumenten mit Hilfe von allen marketingrelevanten Sinnen wie Optik, Akustik, Geruch, Geschmack und Tastsinn und sind elementar für eine multisensuale Markenführung. Neben der Wahrnehmung der Fahrzeuge in Autohäusern und dem Erleben dieser bei Probefahrten, können die anderen Sinne durch die Evaluierung von Out of Showroom-Aktivitäten erreicht werden. Auch der Aspekt der Cross-Medialen Vernetzung und einer integrierten Kommunikation mit inhaltlicher und zeitlicher Abstimmung ist bei der Erreichung der Zielgruppe notwendig. Dies kann beispielsweise durch die Nutzung zielgruppenspezifischer Netzwerke, wie Social Media Plattformen, gewährleistet werden.

Die Entwicklung eigener Produkte in Form von Services ist ein weiterer Faktor, der zum Erfolg eines Automobilunternehmens beiträgt. Diese definieren unternehmensinitiierte Produkte, die den Hersteller aufgrund des Wettbewerbs von anderen durch eine individuelle Kundenbetreuung abhebt. Diese Daten, welche durch die Nachbetreuung der Kunden gewonnen werden, dienen wiederum der individuellen Kundenbetreuung. Somit können Händler ihre Kunden zu passenden Veranstaltungen einladen und den Kundenkontakt pflegen. Die Gewinnung neuer Kontakte kann durch das unerwartete Eintreten in die Lebensbereiche der Rezipienten erfolgen. Die Präsenz der Hersteller auf Veranstaltungen, die nicht in Abhängigkeit mit der Automobilbranche stehen, trifft somit unerwartet auf die Besucher. Die Auswahl der passenden Fahrzeuge in Abhängigkeit mit der Zielgruppe vor Ort ist dabei elementar, um das Interesse der Rezipienten zu gewährleisten. Mit Hilfe von Gewinnspielen, bei denen die Besucher unter Berücksichtigung der Datenschutzerklärung die Möglichkeit haben während einer Veranstaltung teilzunehmen, können neue Kundendaten gewonnen werden. Darüber hinaus sind die Konzerne angehalten, die Fortschritte der automobilen Technik zu berücksichtigen und innovatives Handeln aufzuzeigen. Dadurch können sowohl neue Personengruppen erreicht werden, als auch bereits bestehende Kunden von dem nachhaltigen Handeln ihrer Marke profitieren. Aus diesem Grund bedeutet jeder Fortschritt der automobilen Technik eine neue Herausforderung für die Markenkommunikation zwischen Zielgruppen und Automobilherstellern, und erhöht somit die Bedeutung innovativer Kommunikationsmaßnahmen im modernen Marketing.

---

## Literatur- und Quellenverzeichnis

Barkawi, Karim (2006): Vorwort. In: Barkawi, Karim/Baader, Andreas/Montanus, Sven (Hrsg.): Erfolgreich mit After Sales Services. Geschäftsstrategien für Servicemanagement und Ersatzteillogistik. Wiesbaden, 5-6.

Becker, Helmut (2005): Auf Crashkurs. Automobilindustrie im globalen Verdrängungswettbewerb. 2. Aufl. Berlin.

Behrendt, Siegfried/Sakhdari, Farzaneh (2000): Car-Sharing. Nachhaltige Mobilität durch eigentumslose PKW-Nutzung. [https://www.izt.de/fileadmin/publikationen/IZT\\_WB43.pdf](https://www.izt.de/fileadmin/publikationen/IZT_WB43.pdf) (25.03.2016).

BimmerToday (2016): Premium-Markenführer: Experten sehen Mercedes 2016 vor BMW. [www.bimmertoday.de/2016/02/09/mercedes-vs-bmw-premium-marktfuehrer-2016/](http://www.bimmertoday.de/2016/02/09/mercedes-vs-bmw-premium-marktfuehrer-2016/) (18.03.2016).

Boersennews: Was kennzeichnet die Emerging Markets?. [www.boersennews.de/lexikon/begriff/emerging-markets/1374](http://www.boersennews.de/lexikon/begriff/emerging-markets/1374) (05.04.2016).

Boldt, Sindia (2010): Markenführung der Zukunft. Experience Branding, 5-Sense-Branding, Responsible Branding, Brand Communities, Storytising und E-Branding. Hamburg.

Bruhn, Manfred (2009): Das Konzept der kundenorientierten Unternehmensführung. In: Hinterhuber, Hans H./ Matzler, Kurt (Hrsg.): Kundenorientierte Unternehmensführung. Kundenorientierung-Kundenzufriedenheit-Kundenbindung. 6. Aufl. Wiesbaden, 33-68.

Burmann, Christoph/Halaszovich, Tilo/Schade, Michael/Hemmann, Frank (2015): Identitätsbasierte Markenführung. Grundlagen - Strategie - Umsetzung - Controlling. 2. Aufl. Wiesbaden.

Daimler1: Mercedes-Benz Cars im Überblick. <https://www.daimler.com/dokumente/konzern/geschaeftsfelder/daimler-mbcars-imueberblick-2015.pdf> (17.03.2016).

Daimler2: Die Entstehung des Markennamens Mercedes-Benz. Die Geschichte des Mercedes-Sterns. <https://www.daimler.com/konzern/tradition/mercedes-benz/geschichte.html> (15.03.2016).

Daimler3: Botschafter der Marke Mercedes-Benz. <https://www.mercedes-benz.com/de/mercedes-benz/classic/markenclubs/markenclubs-willkommen/> (03.04.2016).

Daimler4: Daimler Trucks - Ein echter Global Player. <https://media.daimler.com/dcmedia/0-921-657319-49-1533632-1-0-0-0-0-0-1549054-0-1-0-0-0-0-0.html> (13.05.2016).

Dannenberg, Holger/Zupancic, Dirk (2008): Spitzenleistung im Vertrieb. Optimierung im Vertriebs- und Kundenmanagement. Wiesbaden.

Deppe, Philipp (2015): Mercedes-Benz verkauft 1.650.010 Autos im Jahr 2014. [blog.mercedes-benz-passion.com/2015/01/mercedes-benz-verkauft-1-650-010-fahrzeuge-im-jahr-2014/](http://blog.mercedes-benz-passion.com/2015/01/mercedes-benz-verkauft-1-650-010-fahrzeuge-im-jahr-2014/) (18.03.2016).

Diehlmann, Jens/Häcker, Joachim (2012): Automobilmanagement. 2. Aufl. München.

Diez, Willi (2006). Automobil-Marketing. Navigationssystem für neue Absatzstrategien. 6. Aufl. München.

Diez, Willi (2014): Der Kunde in der Automobilwirtschaft - Kundenzufriedenheit und Kundenbindung. In: Ebel, Bernhard/Hofer, Markus B. (Hrsg.): Automotive Management. Strategien und Marketing in der Automobilwirtschaft. 2. Aufl. Berlin, 429-448.

Doll, Nikolaus (2014): Mercedes-Benz trägt sein Lounge-Autohaus in die Welt. [www.welt.de/wirtschaft/article129796454/Mercedes-traegt-sein-Lounge-Autohaus-in-die-Welt.html](http://www.welt.de/wirtschaft/article129796454/Mercedes-traegt-sein-Lounge-Autohaus-in-die-Welt.html). Hamburg (01.04.2016).

Doll, Nikolaus (2015): Wie Mercedes mehr Autos an Frauen verkaufen will. [www.welt.de/wirtschaft/article146340529/Wie-Mercedes-mehr-Autos-an-Frauen-verkaufen-will.html](http://www.welt.de/wirtschaft/article146340529/Wie-Mercedes-mehr-Autos-an-Frauen-verkaufen-will.html) (20.03.2016).

Esch, Franz-Rudolf (2014): Strategien und Technik der Markenführung. 8. Aufl. München.

Esch, Franz-Rudolf/Wicke, Andreas/Rempel, Jan Eric (2005): Herausforderungen und Aufgaben des Markenmanagements. In: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Moderne Markenführung. Grundlagen-Innovative-Ansätze-Praktische-Umsetzung. 4. Aufl. Wiesbaden, 3-55.



Esch, Franz-Rudolf/Von Einem, Elisabeth/Rühl, Vanessa (2013): Die Kunden adressieren. In: Esch, Franz-Rudolf (Hrsg.): Strategien und Technik des Automobilmarketing. Wiesbaden, 58-93.

Etscheid, Georg (2002): Maßgeschneidertes vom Fließband. [www.zeit.de/2002/05/200205\\_z-mass-customiza.xml](http://www.zeit.de/2002/05/200205_z-mass-customiza.xml) (01.05.2016).

Foscht, Thomas/Brandstätter, Marion (2012): Klassische Werbung - Strategien und Instrumente. In: Zentes, Joachim/Swoboda, Bernhard/Morschett, Dirk/Schramm-Klein, Hanna (Hrsg.): Handbuch Handel. Strategien - Perspektiven - Internationaler Wettbewerb. 2. Aufl. Wiesbaden, 671-693.

Förster, Anja/Kreuz, Peter (2006): Marketing-Trends. Innovative Konzepte für Ihren Marketingerfolg. 2. Aufl. Wiesbaden.

Georgi, Christoph (2006): Instrumente einer erfolgreichen Kundenorientierung. Eine empirische Forschung. Wiesbaden.

Gersch, Martin (2011): Customer Relationship Management. In: Kleinaltkamp, Michael/Plinke, Wulff/Geiger, Ingmar/Jacob, Frank/Söllner, Albrecht (Hrsg.): Geschäftsbeziehungsmanagement. Konzepte, Methoden, Instrumente. 2. Aufl. Wiesbaden, 309-357.

Grabner-Kräuter, Sabine/Schwarz-Musch, Alexander (2009): CRM - Grundlagen und Erfolgsfaktoren. In: Hinterhuber, Hans H./ Matzler, Kurt (Hrsg.): Kundenorientierte Unternehmensführung. Kundenorientierung - Kundenzufriedenheit - Kundenbindung. 6. Aufl. Wiesbaden, 177-195.

Gröppel-Klein, Andrea (2012): In: Zentes, Joachim/Swoboda, Bernhard/Morschett, Dirk/Schramm-Klein, Hanna (Hrsg.): Handbuch Handel. Strategien - Perspektiven - Internationaler Wettbewerb. 2. Aufl. Wiesbaden, 645-669.

Grupe, Stephanie (2011): Public Relations. Ein Wegweiser für die PR-Praxis. Heidelberg.

Hartleb, Vivian (2009): Brand Community Management. Eine empirische Analyse am Beispiel der Automobilbranche. Wiesbaden.

Hoffmann, Daniela (2010): CRM in der Automobilindustrie: oftmals eine Versuchsanordnung. [www.automotiveit.eu/crm-in-der-automobilindustrie-oftmals-eine-versuchsanordnung/blickpunkt/id-0015294](http://www.automotiveit.eu/crm-in-der-automobilindustrie-oftmals-eine-versuchsanordnung/blickpunkt/id-0015294) (02.05.2016).

Jensen, Anders-Sundt: Das Beste oder nichts. [blog.daimler.de/2010/06/10/das-beste-oder-nichts/](http://blog.daimler.de/2010/06/10/das-beste-oder-nichts/) (17.03.2016).

Karius, Andreas (2014): Daimler eröffnet ersten „Mercedes me Store“ in Hamburg. <http://www.automobil-produktion.de/hersteller/wirtschaft/daimler-eroeffnet-ersten-mercedes-me-store-in-hamburg-108.html> (26.03.2016).

King, Stefanie (2014): Big Data. Potential und Barrieren der Nutzung im Unternehmenskontext. Wiesbaden.

Krcmar, Helmut (2015): Einführung in das Informationsmanagement. 2. Aufl. Heidelberg.

Kreyher, Volker (2015): Kommunikationsmanagement. Vorlesungsskript. Mannheim.

Krum, Cindy (2011): Mobile Marketing. Erreichen Sie ihre Zielgruppe (fast) überall. München.

Massenbach, Franziska von (2009): Automobile Erlebniswelten als Kommunikationsmittel. Eine verhaltenswissenschaftliche Analyse am Beispiel des Premiummarktes in Deutschland und Singapur. Wiesbaden.

Matt, Jean-Remy von (2005): Kommunikation ist der Treibstoff der Markenpositionierung. In: Gottschalk, Bernd/Kalmbach, Ralf/Dannenberg, Jan (Hrsg.): Markenmanagement in der Automobilindustrie. Die Erfolgsstrategien internationaler Top-Manager. 2. Aufl. Wiesbaden, 59-82.

Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (2005) (Hrsg.): Markenmanagement. Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung. 2. Aufl. Wiesbaden.

Meffert, Heribert/Burmann, Christoph (2005): Wandel in der Markenführung - vom instrumentellen zum identitätsorientierten Markenverständnis. In: Meffert, Heribert/Burmann, Christoph/Koers, Martin (Hrsg.): Markenmanagement. Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung. 2. Aufl. Wiesbaden, 17-30.

Mercedes-Benz Electric Drive: Elektrisierend. Energiegeladen. Effizient. [www.mercedes-benz.de/content/germany/mpc/mpc\\_germany\\_website/de/home\\_mpc/passengercars/home/world/innovation/news/b\\_class\\_electric.html](http://www.mercedes-benz.de/content/germany/mpc/mpc_germany_website/de/home_mpc/passengercars/home/world/innovation/news/b_class_electric.html) (20.03.2016).

Mercedes me: Neuer Maßstab. <https://www.mercedes-benz.com/de/mercedes-benz/innovation/neuer-massstab-fuer-service/> (15.03.2016).

Mortsiefer, Henrik (2012): Was ist uns das Auto noch Wert? [www.tagesspiegel.de/wirtschaft/die-zukunft-der-automobilindustrie-bewusstseinswandel-in-der-automobilindustrie-das-auto-wird-zum-lifestyle-objekt/6885406-3.html](http://www.tagesspiegel.de/wirtschaft/die-zukunft-der-automobilindustrie-bewusstseinswandel-in-der-automobilindustrie-das-auto-wird-zum-lifestyle-objekt/6885406-3.html) (01.05.2016).

Munzinger, Uwe/Musiol, Karl Georg (2009): Markenkommunikation. Wie Marken Zielgruppen erreichen und Begehren auslösen. München.

Müller, Brigitte (2014): Kundenprofil erstellen: Werte des Kunden fürs Marketing ermitteln. [www.business-netz.com/Marketing/Kundenprofil-erstellen-Werte-des-Kunden-ermitteln](http://www.business-netz.com/Marketing/Kundenprofil-erstellen-Werte-des-Kunden-ermitteln) (23.05.2016).

Piller, Frank Thomas (2006): Mass Customization. Ein wettbewerbsstrategisches Konzept im Informationszeitalter. 4. Aufl. Wiesbaden.

Reidel, Michael (2013): Wie Mercedes näher an die Menschen rücken will. [www.horizont.net/marketing/nachrichten/Marketing-Offensive-Wie-Mercedes-naeher-an-die-Menschen-ruecken-will-115811](http://www.horizont.net/marketing/nachrichten/Marketing-Offensive-Wie-Mercedes-naeher-an-die-Menschen-ruecken-will-115811) (15.03.2016).

Reindl, Stefan (2012): Das Automobil als dominierendes Verkehrsmittel. In: Diez, Willi/Reindl, Stefan/Brachat, Hannes (Hrsg.): Grundlagen der Automobilwirtschaft. 5. Aufl. München, 45-58.

Runkler, Thomas A. (2015): Data Mining. Modelle und Algorithmen intelligenter Datenanalyse. 2. Aufl. München.

Stricker, Klaus/Wegener, Rasmus/Anding, Markus (2014): Big Data revolutioniert die Automobilbranche. Neue Möglichkeiten der Markendifferenzierung. München.

Schwarz, Florian (2011): Social Media Marketing als Kommunikationsinstrument für Unternehmen. [www.grin.com/de/e-book/206850/social-media-marketing-als-kommunikationsinstrument-fuer-unternehmen](http://www.grin.com/de/e-book/206850/social-media-marketing-als-kommunikationsinstrument-fuer-unternehmen) (30.03.2016).

---

Schwarz, Torsten (2015) (Hrsg.): Big Data im Marketing. Chancen und Möglichkeiten für eine effektive Kundenansprache. Freiburg.

Theobald, Tim (2015): Wie Automarken junge Zielgruppen erreichen wollen. [www.horizont.net/marketing/nachrichten/Testimonials-Wie-Automarken-junge-Zielgruppen-erreichen-wollen-136382](http://www.horizont.net/marketing/nachrichten/Testimonials-Wie-Automarken-junge-Zielgruppen-erreichen-wollen-136382) (19.03.2016).

Vossen, Gottfried (2015): Big Data: Daten sammeln, aggregieren, analysieren, nutzen. In: Schwarz, Torsten (Hrsg.): Big Data im Marketing. Chancen und Möglichkeiten für eine effektive Kundenansprache. Freiburg, 36-54.

Warwitz, Claudius (2016): Location-based Advertising im Kontext von Big Data. Determinanten der Konsumentenakzeptanz. Wiesbaden.

Wildemann, Horst (2006): Profitable Serviceleistungen oder Service als Kundeninstrument? In: Barkawi, Karim/Baader, Andreas/Montanus, Sven (Hrsg.): Erfolgreich mit After Sales Services. Geschäftsstrategien für Servicemanagement und Ersatzteillogistik. Heidelberg, 55-72.

## Anhang

### Mercedes me Store Hamburg



Abbildung 10: Daimler eröffnet ersten „Mercedes me Store“ in Hamburg (Quelle: Karius 2014)

---

## Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurde, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

---

Ort, den TT. Monat JJJJ

Vornamen Nachname